



Digitized by the Internet Archive
in 2022 with funding from
University of Toronto

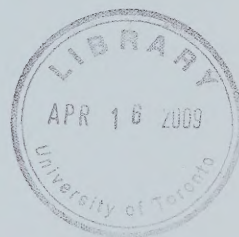
<https://archive.org/details/31761115497612>



Canadian Heritage

ESTIMATES

2009-10
Estimates



Part III—Report on Plans and Priorities

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I—The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II—The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III—Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2010-III-98
ISBN: 978-0-660-63799-0



Canadian
Heritage

Patrimoine
canadien

Canada



Canadian Heritage

2009–2010

Report on Plans and Priorities

The Honourable James Moore, P.C., M.P.

Minister of Canadian Heritage and Official Languages



Table of Contents



Minister's Message	1
SECTION I – Departmental Overview.....	3
Summary Information	3
Raison d'être	3
Responsibilities	3
Strategic Outcomes.....	4
Program Activity Architecture (PAA).....	4
2009–2010 Program Activity Architecture	5
PAA Crosswalk	6
Planning Summary.....	7
Financial Resources.....	7
Human Resources.....	7
Budget 2009.....	7
Expenditure Profile	8
Contribution of Priorities to Strategic Outcomes.....	11
Risk Analysis.....	12
Voted and Statutory Items.....	13
SECTION II – Analysis of Program Activities by Strategic Outcomes.....	15
Strategic Outcome 1	15
Program Activity 1: Arts	17
Program Activity 2: Cultural Industries.....	19
Program Activity 3: Heritage	21
Strategic Outcome 2	23
Program Activity 4: Promotion of and Attachment to Canada.....	25
Program Activity 5: Engagement and Inclusion	27
Program Activity 6: Official Languages.....	29
Strategic Outcome 3	31
Program Activity 7: Sport.....	33
Internal Services	35
SECTION III – Supplementary Information.....	36
List of Tables.....	36
Other Items of Interest.....	36

Minister's Message

Minister of Canadian Heritage
and Official Languages



Ministre du Patrimoine canadien
et des Langues officielles

Ottawa, Canada K1A 0M5



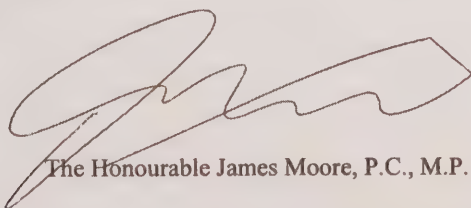
As Minister of Canadian Heritage and Official Languages, I present the Department of Canadian Heritage's *2009–2010 Report on Plans and Priorities*. This report builds on the Department's progress in revising its structure to report on how it manages and allocates resources to its many programs and activities. The implementation of new reporting tools will reinforce accountability and transparency in program management and delivery.

As the 2009 Budget indicated, culture reflects who we are as a nation, how we see ourselves as citizens, and how we present ourselves to the world. Every day in every part of the country, Canadians experience our rich and diverse cultural heritage through the works of our incredibly talented artists. With this budget, the Government is recognizing the significant contribution the cultural sector makes in stimulating and strengthening our economy. We are highlighting the importance of our artistic institutions, supporting training for the next generation of artists, and investing directly in our communities.

This Report does not reflect the full implementation of the renewal of certain programs or the results of Strategic Review, which are currently being phased in. As such, this document does not completely capture the Government's commitment to funding levels for arts, culture, heritage and official languages.

In June 2008, the Government of Canada announced the *Roadmap for Canada's Linguistic Duality 2008–2013: Acting for the Future*. I am proud of our linguistic duality, a core Canadian value that provides significant benefits for Canadians, at home and abroad. The Roadmap builds on existing commitments and proposes new investments that will allow English and French minority-language communities to receive services in their own language.

As well, in less than a year from now, Canada will be hosting the 2010 Olympic and Paralympic Winter Games in Vancouver and Whistler. The Games serve as a venue to test the talent of Canada's athletes and will also provide a unique opportunity to showcase our vibrant and diverse culture to the world. I look forward to working with my colleague, the Honourable Gary Lunn, Minister of State (Sport), and all the other partners to ensure that the 2010 Games are truly Canada's Games.

A stylized, handwritten signature in black ink, belonging to The Honourable James Moore, P.C., M.P.

The Honourable James Moore, P.C., M.P.

(This page left intentionally blank.)

SECTION I – Departmental Overview



Summary Information

Raison d'être

The Department of Canadian Heritage and Canada's major national cultural institutions play a vital role in the cultural, civic and economic life of Canadians. We work together to promote culture, the arts, heritage, official languages, citizenship and participation, Aboriginal, youth, and sport initiatives.

Responsibilities

The Department of Canadian Heritage is responsible for formulating policies and delivering programs that help all Canadians participate in their shared cultural and civic life. The Department's legislative mandate is set out in the *Department of Canadian Heritage Act*, which offers an extensive but not exhaustive list of responsibilities for the Minister under the heading of "Canadian identity and values, cultural development, and heritage."

The Department oversees the administration of a large set of governing legislation, notably: the *Broadcasting Act*, the *Copyright Act* (shared with Industry Canada), the *Official Languages Act* (Part VII), the *Museums Act*, the *Cultural Property Export and Import Act*, the *Status of the Artist Act*, and the *Physical Activity and Sport Act* (shared with Health Canada).

The Department of Canadian Heritage is specifically responsible for formulating and implementing cultural policies related to copyright, foreign investment and broadcasting, as well as policies related to arts, heritage, official languages, sports, state ceremonial and protocol, and Canadian symbols. The Department's main activities involve funding community and other third-party organizations to promote the benefits of culture, identity, and sport for Canadians. The Minister of Canadian Heritage and Official Languages is accountable to Parliament for the Department and the 19 other organizations that make up the Canadian Heritage Portfolio.

In October 2008, the Minister of Citizenship and Immigration became the Minister of Citizenship, Immigration and Multiculturalism. Consequently, the responsibilities related to multiculturalism were transferred from the Department of Canadian Heritage to Citizenship and Immigration Canada.

Strategic Outcomes

The Department's work is structured around the following three strategic outcomes:

1. Canadian artistic expressions and cultural content are created and accessible at home and abroad – this speaks to the importance of the continued existence and public availability of Canadian cultural products, artistic work by Canadian creators and performers, and Canada's cultural heritage.
2. Canadians have a sense of their Canadian identity – this supports the mandate of fostering a stronger Canadian identity through active, engaged, inclusive citizenship, and the recognition of the importance of both linguistic duality and a shared civic identity.
3. Canadians participate and excel in sport – this speaks to the beneficial effects of sport participation on health and to the impact of international achievement in sport on Canadian pride.

Program Activity Architecture (PAA)

The Program Activity Architecture (PAA) serves to provide an overview of how the Department's programs and activities are linked and how their expected results are organized to contribute to achieving the Department's Strategic Outcomes and mandate. To accompany the PAA, a Performance Measurement Framework (PMF) was developed and serves as an objective basis for collecting information related to the intended results of the Department's programs. The *2009–2010 Report on Plans and Priorities* is primarily based on the PAA and the expected results and performance indicators identified in the PMF. One area of continued focus for the Department is the establishment of appropriate targets at all levels of the PMF.

For 2009–2010, Canadian Heritage undertook a major review of its PAA with a view to better represent its programs and activities and enhance the management of its resources and the production of its financial and non-financial reports.

The restructuring of the PAA was done in accordance with the Management, Resources and Results Structure Policy and the recommendations from assessments conducted under the Management Accountability Framework. The revised PAA, presented on the following page, provides a more cohesive departmental story.

2009–2010 Program Activity Architecture

1. Canadian artistic expressions are created and accessible at home and abroad		2. Canadians have a sense of their Canadian Identity		3. Canadians participate and excel in sport			
1. Arts	2. Cultural Industries	3. Heritage	4. Promotion of and attachment to Canada	5. Engagement and Inclusion	6. Official Languages	7. Sport	8. Internal Services
1.1 Arts Presentation Canada Program	2.1 Broadcasting Policy	3.1 Museums Assistance Program	4.1 Celebration and Commemoration Program	5.1 Multiculturalism Program*	6.1 Development of Official-Language Communities Program	7.1 Hosting Program	8.1 Governance and Management Structure
1.2 Cultural Spaces Canada Program	2.2 Canadian Television Fund	3.2 Canada Travelling Exhibition Indemnification Program	4.2 State Ceremonial and Protocol	5.2 Canada's Action Plan against Racism*	6.2 Enhancement of Official Languages	7.2 Sport Support Program	8.2 Resource Management Services
1.3 Fathers of Confederation Building Trust	2.3 Film and Video Policy	3.3 Canadian Heritage Information Network	4.3 International Expositions	5.3 Human Rights Program	6.3 Official Languages Coordination Program	7.3 Athlete Assistance Program	8.3 Asset Management Services
1.4 National Arts Training Contribution Program	2.4 Film or Video Production Tax Credits	3.4 Canadian Conservation Institute	4.4 Canadian Studies Program	5.4 Building Communities through Arts and Heritage		7.4 2010 Federal Secretariat	
1.5 Canadian Arts and Heritage Sustainability Program	2.5 Canada Music Fund	3.5 Movable Cultural Property Program	4.5 Exchanges Canada Program	5.5 Aboriginal Peoples' Program			
	2.6 Book Publishing Industry Development Program		4.6 Katimavik Program	5.6 Historical Recognition Program*			
	2.7 Canada Magazine Fund						
	2.8 Publication Assistance Program						
	2.9 Canadian Culture Online						
	2.10 Canada New Media Fund						
	2.11 Copyright Policy						
	2.12 Cultural Sector Investment Review						
	2.13 Trade Routes Program						
	2.14 TV5						
	2.15 UNESCO Convention on the Promotion and Protection of the Diversity of Cultural Expressions						

Legend:

Strategic Outcomes

Program Activities

Program Sub-Activities

* Following the recent transfer of the portions in the Multiculturalism and Human Rights Branch of the Department of Canadian Heritage that relate to multiculturalism to the Department of Citizenship and Immigration, this program sub-activity will officially be removed from the PAA when the transition period is finalized.

Legend:

Strategic Outcomes

Program Activities

Program Sub-Activities

* Following the recent transfer of the portions in the Multiculturalism and Human Rights Branch of the Department of Canadian Heritage that relate to multiculturalism to the Department of Citizenship and Immigration, this program sub-activity will officially be removed from the PAA when the transition period is finalized.

PAA Crosswalk

The table below illustrates the redistribution of financial resources by program activity from 2008–2009 to 2009–2010.

2009–2010										
New Program Activities										
	(\$ millions)	Arts	Cultural Industries	Heritage	Promotion and Attachment to Canada	Engagement and Inclusion	Official Languages	Sport	Internal Services	Total
2008–2009 Program Activities	Creation of Canadian content and performance excellence	0.4	84.7	-	0.1	-	-	140.0	10.1	235.3
	Sustainability of cultural expression and participation	43.8	51.8	4.2	0.1	-	-	32.2	15.5	172.0
	Preservation of Canada's Heritage	0.3	1.9	11.6	-	21.3	-	-	6.0	41.1
	Access to Canada's Culture	74.1	79.5	12.9	0.2	1.0	-	2.5	22.7	192.8
	Promotion of inter-cultural understanding	0.1	0.5	-	-	6.3	115.2	-	3.2	125.4
	Community Development and capacity-building	0.2	0.6	-	-	0.5	256.6	-	3.7	261.6
	Participation in Community and Civic Life	1.1	4.4	8.2	130.9	102.5	3.4	22.6	26.4	275.2
	Total	119.9	223.4	36.8	131.3	131.7	375.2	197.3	87.7	1,303.5

Planning Summary

Financial Resources

The financial resources table below provides a summary of the total planned spending for Canadian Heritage for the next three fiscal years.

Financial Resources	2009–2010	2010–2011	2011–2012
(\$ millions)	1,303.5	1,062.7	1,023.0

Human Resources

The human resources table below provides a summary of the total planned human resources for Canadian Heritage for the next three fiscal years.

Human Resources	2009–2010	2010–2011	2011–2012
Full-time Equivalents (FTEs)	2,421.5	2,151.7	2,152.2

Budget 2009

Budget 2009: Canada's Economic Action Plan announced new investments that will have an impact on the resources of the Department of Canadian Heritage over the next few years. The Budget announcements are not reflected in the financial information provided in this report. They include:

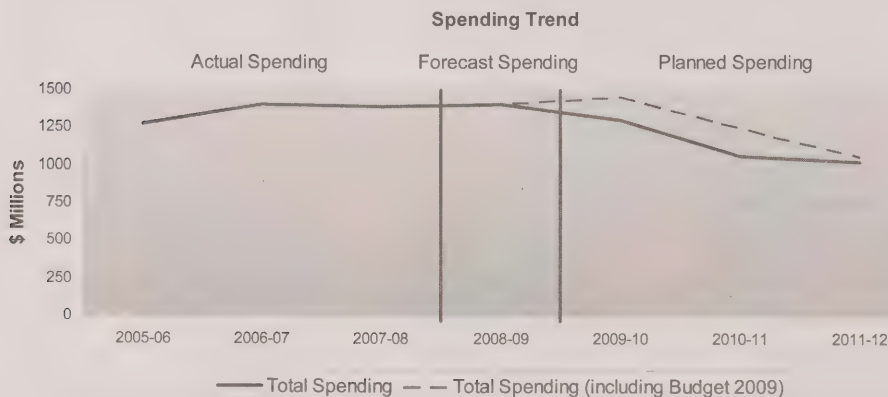
- targeted two-year funding of \$60 million to support infrastructure-related costs for local and community cultural and heritage institutions such as local theatres, libraries and small museums;
- increased funding by \$20 million over the next two years and \$13 million per year thereafter to the National Arts Training Contribution Program;
- \$30 million over the next two years to support continued access to Canadian magazines and community newspapers;
- \$28.6 million over the next two years to support new media, and \$14.3 million annually thereafter; and
- \$200 million over the next two years in funding to the Canadian Television Fund.

Expenditure Profile

In fiscal year 2004–2005, the departmental spending was \$1.264 billion. The increase in actual spending from 2005–2006 to 2006–2007 is mainly due to the increase in funding for the 2010 Olympic and Paralympic Winter Games in Vancouver and Whistler. Between 2006–2007 and 2008–2009, resources remain stable mainly due to the funding of some programs or initiatives such as the 400th anniversary of Québec City in 2008, the Building Communities through Arts and Heritage program, the official languages support programs, and the federal policy for hosting international sport events.

The reduction of Planned Spending for 2009–2010 (depicted by a solid line in the graphic below) is largely the result of the sunsetting of various programs, including: the Canadian Television Fund, the Canada Music Fund, Cultural Capitals of Canada, and the networking and capacity-building components of the Canadian Arts and Heritage Sustainability Program. It should be noted that some programs are due for renewal by March 31, 2010 and consequently were not addressed in Budget 2009 and these will be treated in the context of the normal budget planning process in the future.


Budget 2009 identifies an additional \$331 million in investments spanning the 2009–2010 and 2010–2011 years, over and above planned reference levels, including for example the renewal of the Canadian Television Fund. This investment is represented by the dashed line below.



Strategic Outcome 1: Canadian artistic expressions and cultural content are created and accessible at home and abroad

Performance Indicators

- Range and volume of Canadian cultural content and artistic works created and produced, by category
- Range of heritage collections, Canadian cultural content and artistic works accessible domestically and internationally, by category

Program Activity ¹	Expected Results	Forecast Spending (\$ millions)	Planned Spending (\$ millions)			 Alignment to Gov't of Canada Outcomes
		2008–2009	2009–2010	2010–2011	2011–2012	
Arts	Canadian artists are prepared for professional artistic careers in Canada and abroad; The sustainability of arts and heritage organizations receiving PCH support is strengthened; Canadians in a variety of communities have access to arts, culture and heritage activities.	115.5	119.9	38.7	37.1	Vibrant Canadian Culture and Heritage
Cultural Industries	A range of Canadian cultural content is created and produced; Canadian cultural industries receiving funding from Canadian Heritage are sustainable; Canadian cultural content is accessible in Canada and abroad.	336.0	223.4	177.8	170.6	Vibrant Canadian Culture and Heritage
Heritage	Heritage institutions and heritage workers have improved their professional knowledge, skills and practices; Heritage collections are preserved by heritage institutions for current and future generations; Canadian and international audiences access content presented by heritage institutions.	38.1	36.8	37.0	35.4	Vibrant Canadian Culture and Heritage
Total Planned Spending			380.2	253.4	243.1	

¹ For program activity descriptions, please see Section II of this document or access the Main Estimates online at <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>

Strategic Outcome 2: Canadians have a sense of their Canadian identity

Performance Indicators

- Level of appreciation by Canadians of Canadian shared values
- Level of active participation by Canadians in their society

Program Activity	Expected Results	Forecast Spending (\$ millions)	Planned Spending (\$ millions)			Alignment to Gov't of Canada Outcomes
		2008–2009	2009–2010	2010–2011	2011–2012	
Promotion of and Attachment to Canada	Knowledge of and appreciation for Canada's shared values and common interests by Canadians, particularly youth, and by the international community.	107.2	131.3	71.2	67.4	Diverse society that promotes linguistic duality and social inclusion
Engagement and Inclusion ²	Canadians of various backgrounds, reached with PCH initiatives, are engaged and have the opportunity to participate in social, cultural, political and economic aspects of Canadian life.	120.5	131.7	119.3	113.4	Diverse society that promotes linguistic duality and social inclusion
Official Languages	Canadians recognize and support linguistic duality; Official-language minority communities can live in their language, in their communities.	364.5	375.2	363.7	348.5	Diverse society that promotes linguistic duality and social inclusion
Total Planned Spending			638.3	554.3	529.3	

Strategic Outcome 3: Canadians participate and excel in sport

Performance Indicators

- Rate, frequency and nature of participation by Canadians in sport activities
- International ranking at Olympic/Paralympic Games and World Championships

Program Activity	Expected Results	Forecast Spending (\$ millions)	Planned Spending (\$ millions)			Alignment to Gov't of Canada Outcomes
		2008–2009	2009–2010	2010–2011	2011–2012	
Sport	The sport system provides benefits for Canadians.	220.3	197.3	177.9	171.3	Vibrant Canadian Culture and Heritage
Total Planned Spending			197.3	177.9	171.3	

² For this year, resource information attached to the responsibilities related to multiculturalism, including the Multiculturalism Program, Canada's Action Plan against Racism, and the Historical Recognition Program, are included in Canadian Heritage's *Report on Plans and Priorities*. However, for planning information, see the report of Citizenship and Immigration.

Contribution of Priorities to Strategic Outcomes

Operational Priorities	Type	Links to Strategic Outcome	Description
Promote the creation, preservation and dissemination of Canadian cultural content to domestic and international audiences.	Ongoing	Strategic Outcome 1	This operational priority supports the creation and preservation of Canadian cultural content and artistic works by Canadian creators and performers. It also supports the availability and accessibility of Canadian cultural content and products, both at home and abroad and access to Canada's cultural heritage. The Department supports this priority through its policies, programs and legislative framework found under program activities 1, 2 and 3.
Promote greater knowledge and understanding of Canada, and increase Canadians' pride and engagement in our country and its communities.	Ongoing	Strategic Outcome 2	This operational priority supports the implementation of program activities that foster promotion of and attachment to Canada, through learning about Canada's history and civics, symbols and institutions, and participation in national and international events that celebrate and foster attachment to a strong and vibrant Canadian identity. It also supports ongoing efforts to engage Canadians of various backgrounds in the social, cultural and civic life of their communities and country. The Department supports this priority through its policies, programs and legislative framework found under program activities 4 and 5.
Foster linguistic duality in Canadian society and enhance the development of official language minority communities.	Ongoing	Strategic Outcome 2	Through partnerships and agreements, this priority fosters the vitality of Canada's English- and French-speaking minority communities and enables them to participate fully in all aspects of Canadian life while enhancing the capacity of minority official language communities to have greater access to quality education and different programs and services in their language in their communities. This priority also promotes a better understanding and appreciation of the benefits of linguistic duality and encourages the public to recognize and support linguistic duality as a fundamental value of Canadian society. The Department supports this priority through its policies, programs and legislative framework found under program activity 6.
Support high performance athletes, opportunities for all Canadians to participate and excel in sport, and the hosting of international sport events and the Canada Games.	Ongoing	Strategic Outcome 3	This operational priority supports high-performance athletes in national and international sporting events, enhances Canada's ability to host national and international sporting events, supports the development of excellence in coaching and sports organizations and promotes participation in sports by Canadians of all ages and abilities. The Department supports this priority through its policies, programs and legislative framework found under program activity 7.

Management Priorities	Type	Links to Strategic Outcome	Description
Integration of financial and non-financial information	Ongoing	Supports all strategic outcomes.	This management priority supports the implementation of the Management, Resources and Results Structure policy providing a common government-wide approach to the collection, management and public reporting of financial and non-financial performance information.
Blue Ribbon Panel	Ongoing	Supports all strategic outcomes.	This management priority supports the implementation of the Independent Blue Ribbon Panel's recommendations to make the delivery of grant and contribution programs more efficient while ensuring greater accountability.
Public Service Renewal	Ongoing	Supports all strategic outcomes.	This management priority supports the Clerk of the Privy Council's initiative to ensure the federal public service preserves and strengthens its capacity to contribute to Canada's successes through the provision of effective policy advice and efficient program and service delivery.

Risk Analysis

The Department of Canadian Heritage delivers its mandate in a vibrant environment characterized by the rapid evolution of the social, economic and technological landscapes. Operating in such a dynamic environment carries both risks and opportunities for the organization.

An increasingly diverse Canadian population, coupled with global connectivity and unprecedented technological change, contributes significantly to the transformation we are witnessing in social and consumer behaviours, civic participation and social cohesion. In this context, the Department of Canadian Heritage is committed to ensuring the programs and services it delivers are both reflective of the changing environment and relevant to its overall organizational goals and objectives. More than ever, in these difficult economic times, responding effectively to change provides an opportunity to preserve and celebrate Canadian society, culture and identity.

On a day-to-day basis, the Department of Canadian Heritage carries out its mandate – in close collaboration with its various stakeholders – largely through the delivery of grant and contribution programs and, in some instances, via third-party organizations. In an era of increased transparency and accountability particular attention consequently needs to be applied to how the Department manages its overall performance, tells its performance story and that of its funding recipients, and how policies and programs must evolve to adapt to the rapidly changing global environment. The processes for periodic review, evaluation and renewal of programs constitute key tools in this endeavour.

As with most public service organizations, the Department of Canadian Heritage is also faced with management challenges that influence the development of policies and programs and the

delivery of benefits to Canadians. For instance, the Department deals with the ongoing challenge to recruit, develop and retain a workforce that meets the high standards that citizens and taxpayers have the right to expect from the public service. It must ensure that its workforce increasingly reflects the diverse make-up of Canadian society. The Department of Canadian Heritage is committed to providing its employees with a healthy and inclusive workplace rooted in values and ethics.

To address these challenges, the Department of Canadian Heritage has developed a corporate risk profile around five central themes: stewardship of resources; results measurement; human resource management; maintaining relevance in response to change; and information management. These themes are identified as key issues that – if left unmanaged – could hinder the Department’s ability to deliver its mandate and achieve its expected results.

These challenges are being addressed through several mitigation strategies directed and overseen by the Department’s Executive Management Committee. These strategies are directly linked to the management priorities identified earlier and are supported by the planning highlights outlined for each of the Program Activities discussed in Section II of this report.

Voted and Statutory Items

This table illustrates the way in which Parliament approved resources, and shows the changes in resources derived from supplementary estimates and other authorities, as well as how funds were spent.

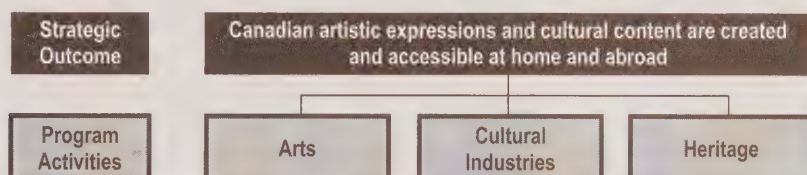
Vote # or Statutory Item (S)	Truncated Vote or Statutory Wording	2008-2009 Main Estimates (\$ millions)	2009-2010 Main Estimates (\$ millions)
1	Operating expenditures	272.2	265.7
5	Grants and contributions	1,088.8	959.8
(S)	Salaries of Lieutenant-Governors	1.1	1.2
(S)	Payments under the <i>Lieutenant-Governors Superannuation Act</i>	0.6	0.6
(S)	Supplementary retirement benefits-former Lieutenant-Governors	0.2	0.2
(S)	Contributions to employee benefit plans	28.3	26.9
(S)	Minister of Canadian Heritage-salary and motor car allowance	0.1	0.1
	Total	1,391.3	1,254.4

(This page left intentionally blank.)

SECTION II – Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

Strategic Outcome 1

Canadian artistic expressions and cultural content are created and accessible at home and abroad.



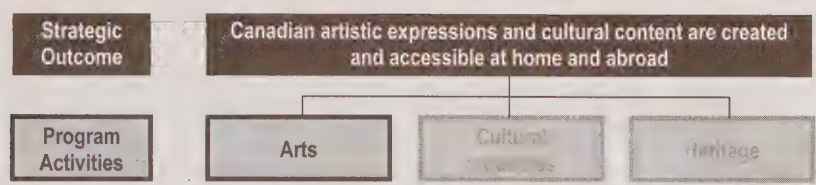
This strategic outcome speaks to the importance placed by the Government of Canada on the continued existence and public availability of Canadian cultural products, artistic work by Canadian creators and performers, and Canada's cultural heritage. The Government recognizes the significant contribution that the Canadian artistic, cultural and heritage sectors make to our identity and our economy, and that special measures are required to ensure that Canadians have access to Canadian cultural content. The Conference Board of Canada estimates that the cultural sector generated \$46 billion in gross domestic product and employed 662,000 people in 2007.

Performance indicators

- Range and volume of Canadian cultural content and artistic works created and produced, by category
- Range of heritage collections, Canadian cultural content and artistic works accessible domestically and internationally, by category

(This page left intentionally blank.)

PROGRAM ACTIVITY 1: ARTS



Program Activity Summary

The program activity aims to improve Canadians’ direct access to diverse artistic experiences and to contribute to the sustainability of the arts sector. This is accomplished through funding programs that support the presentation of professional arts festivals or performing arts series, the improvement of arts and heritage infrastructure, the improvement of business and management capacity of arts and heritage organizations that are valued by their community, and institutions that offer training of the highest calibre, in preparation for artistic careers.

Sub-activities	1.1 Arts Presentation Canada Program
	1.2 Cultural Spaces Canada Program
	1.3 Fathers of Confederation Building Trust
	1.4 National Arts Training Contribution Program
	1.5 Canadian Arts and Heritage Sustainability Program

Note: Announcements made in Budget 2009 will fall under this Program Activity. Given that a number of processes must be completed to have the funds allocated, the current planned spending does not reflect the new investments. Please consult page 7 of this report for more information on Budget announcements.

Benefits for Canadians

The arts reflect and define Canada as an accomplished and innovative country, and project a vibrant image of Canada. The arts are at the core of the cultural economy; they contribute to the development of a competitive workforce of creative, knowledgeable workers and industry investors. The arts allow Canadians to embrace their linguistic, ethno-cultural, Aboriginal and regional diversity while strengthening their community identity and pride in Canada and in being Canadian.

Programs and activities in this area help to ensure that Canadian artists are prepared for professional artistic careers in Canada and abroad, that the sustainability of arts and heritage organizations across Canada is strengthened, and that Canadians in a variety of communities across the country have access to cultural infrastructure as well as a diverse range of artistic, culture and heritage activities.

Planning Highlights

To achieve the expected results, the Department of Canadian Heritage plans to undertake the following activities:

- The Department will continue to support the arts through arts programs that assist in improving cultural infrastructure, in strengthening the business practices and the sustainability of arts and heritage organizations, in increasing Canadians' access to the arts in all parts of the country, and in assuring artistic excellence by supporting the training of Canada's most promising young artists.
- The Department will help to ensure a strong artistic and cultural presence during the 2010 Olympic and Paralympic Winter Games and the period leading up to the Games. The Cultural Olympiad, the three-year (2008–2010) cultural celebrations of the 2010 Olympic and Paralympic Winter Games, offers an extraordinary opportunity to showcase the excellence, diversity, creativity, and innovation of Canadian artists to both national and global audiences. The Department will assist the Cultural Olympiad in reaching audiences: in the Sea-to-Sky corridor with an extensive and diverse program of cultural events; across Canada through national and regional touring of performing artists featured in the Cultural Olympiad; and around the globe through the Cultural Olympiad Digital Edition (CODE), which will enable audiences at home and abroad to participate in Cultural Olympiad programming via the Internet.

Performance Measurement Framework	
<i>Expected Results:</i>	<i>Performance Indicators:</i>
Canadian artists are prepared for professional artistic careers in Canada and abroad.	Percentage of graduates from funded institutions who are working professionally in Canada and abroad.
The sustainability of arts and heritage organizations receiving support from the Department is strengthened.	Number of funding sources of arts and heritage organizations, by type.
Canadians in a variety of communities have access to arts, culture and heritage activities.	Number of communities reached, by geographic location and type (type means: rural, remote or urban).

Financial Resources (\$ millions)			Human Resources (Full-time Equivalents)		
2009–2010	2010–2011	2011–2012	2009–2010	2010–2011	2011–2012
119.9	38.7	37.1	191.8	101.3	101.3

PROGRAM ACTIVITY 2: CULTURAL INDUSTRIES



Program Activity Summary

This program activity supports the Canadian cultural sector to ensure that a range of Canadian cultural content is produced and is accessible to domestic and international audiences. It also creates conditions that foster sustainability of the Canadian cultural industries. This program activity aims to enable Canadian creators, entrepreneurs, cultural exporters, producers and cultural industries to develop, market and export Canadian cultural content. This is achieved through delivering programs and services in the form of grants, contributions, tax credits, and policies, regulatory and legislative measures.

Sub-activities

- 2.1 Broadcasting Policy
- 2.2 Canadian Television Fund
- 2.3 Film and Video Policy
- 2.4 Film or Video Production Tax Credit
- 2.5 Canada Music Fund
- 2.6 Book Publishing Industry Development Program
- 2.7 Canada Magazine Fund
- 2.8 Publication Assistance Program
- 2.9 Canadian Culture Online
- 2.10 Canada New Media Fund
- 2.11 Copyright Policy
- 2.12 Cultural Sector Investment Review
- 2.13 Trade Routes Program*
- 2.14 TV5
- 2.15 UNESCO Convention on the Protection and Promotion of the Diversity of Cultural Expressions

Note: Announcements made in Budget 2009 will fall under this Program Activity. Given that a number of processes must be completed to have the funds allocated, the current planned spending does not reflect the new investments. Please consult page 7 of this report for more information on Budget announcements.

Benefits for Canadians

Canadians benefit both economically and socially from Canadian film and video, book, periodical, music, broadcasting and interactive digital media industries. The creation of Canadian cultural content and its accessibility, both at home and abroad, help to engage citizens and build a collective sense of shared citizenship, and to instil national pride. Culture also makes a valuable contribution to a nation's overall innovation capacity; innovation is critical to Canada's productivity and international competitiveness in the knowledge-based economy. A strong creative economy is a key asset for attracting foreign direct investment, knowledge workers, tourists and students and creates a positive image of Canada abroad.

* As a result of Strategic Review, the Trade Routes program (\$7.1M) has been eliminated, and will end on March 31, 2010, with its \$2M Contributions Program component ending March 31, 2009. Trade Routes will continue to offer services to its clients, although in a diminished capacity, until March 31, 2010. The program remains listed in the PAA for administrative reasons.

By creating conditions that foster vibrant and competitive cultural industries, programs and activities in this area support the creation and production of diverse Canadian cultural content, which in turn helps to ensure that cultural industries are sustainable and that Canadian cultural content is accessible in Canada and abroad.

Planning Highlights

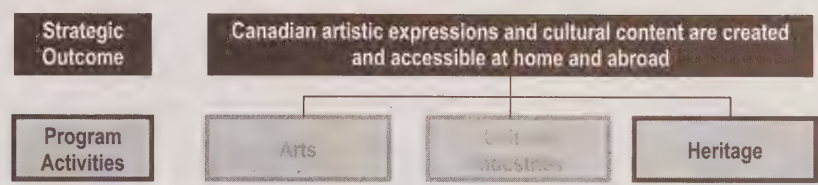
To achieve the expected results, the Department of Canadian Heritage plans to undertake the following activities:

- The Department will continue to deliver policies and programs that support the creation of and access to Canadian cultural products at home and abroad and that support innovation and the use of emerging technologies. These programs and policies will be updated as needed to maximize benefits for Canadians while helping to ensure the sustainability of Canadian cultural industries.
- The Department will continue to support the efforts to modernize Canada's copyright laws through analysis and advice to address key issues such as combating counterfeiting and piracy, and addressing the challenges of the digital age and aligning Canada's law with international standards.

Performance Measurement Framework	
<i>Expected Results:</i>	<i>Performance Indicators:</i>
A range of Canadian cultural content is created and produced.	Number of cultural works created and produced by category.
Canadian cultural industries receiving funding from Canadian Heritage are sustainable.	Gross revenues and/or profit margins of Canadian cultural industries.
Canadian cultural content is accessible in Canada and abroad.	Domestic and international reach of Canadian cultural content : <ul style="list-style-type: none"> ○ consumption: e.g., sales, online traffic, circulation, ○ distribution: e.g., market penetration.

Financial Resources (\$ millions)			Human Resources (Full-time Equivalents)		
2009–2010	2010–2011	2011–2012	2009–2010	2010–2011	2011–2012
223.4	177.8	170.6	329.8	258.4	258.4

PROGRAM ACTIVITY 3: HERITAGE



Program Activity Summary

This program activity promotes access to Canada’s heritage, the preservation and protection of items of historical and heritage significance, and the sustainability of organizations that preserve and present Canadian heritage. This is accomplished by providing funding as well as capacity-building resources and services to the heritage community, to support the preservation and protection of heritage collections and objects, and to facilitate the creation and presentation of exhibitions and other forms of heritage content. The objectives are to improve Canadians’ access to diverse, quality heritage products and experiences, and to provide youth employment opportunities in the heritage fields.

Benefits for Canadians

Cultural heritage reflects and defines our sense of Canadian identity. The opportunities provided by museums and other heritage institutions encourage the discovery of the rich diversity of Canada’s history and culture and strengthen the bonds between our past, our present and our future in an increasingly pluralistic society.

Museums and other heritage organizations have important roles in preserving the past and providing learning opportunities; they constitute highly trusted sources of information. Heritage institutions also play an important role in attracting tourists in all regions and in both large and small communities, thus contributing to the economic development of these communities.

The programs and services offered by the Department assist heritage institutions to improve their knowledge, skills and practices, to preserve their collections and to make Canadian and international heritage available to the public.

Planning Highlights

To achieve the expected results, the Department of Canadian Heritage plans to undertake the following activities:

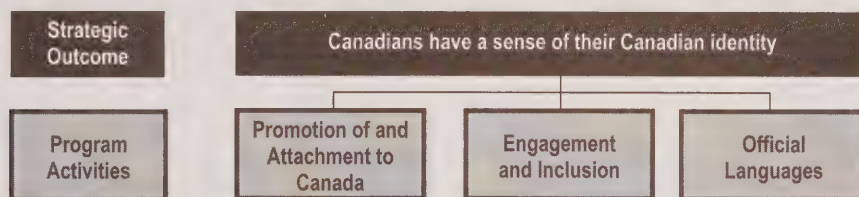
- The Department will move forward with the review of the *Cultural Property Export and Import Act*, as announced in July 2007, to ensure that it remains as effective as possible in the protection of Canadian and international heritage. Building on the consultations conducted in 2008–2009, the Department will formulate recommendations to the Minister regarding legislative changes that may be necessary.
- The Department will propose a strategy for the Canada Travelling Exhibitions Indemnification Program (CTEIP) to address the impact of higher exhibition values. Through the CTEIP, the Government assumes financial liability for loss or damage to objects in eligible travelling exhibitions, thus contributing to increased access by Canadians to Canadian and world heritage.
- The Department will also undertake other initiatives for the continued enhancement of programs and services that contribute to the preservation of heritage collections and that support access to heritage. For instance, the Virtual Museum of Canada will be redesigned and the Canadian Conservation Institute and the Canadian Heritage Information Network will enhance the learning opportunities they provide.

Performance Measurement Framework	
<i>Expected Results:</i>	<i>Performance Indicators:</i>
Heritage institutions and heritage workers have improved their professional knowledge, skills and practices.	Improvement in professional knowledge, skills and practices reported by participants in learning opportunities provided by the Heritage Group, including online learning materials, publications, training and financial assistance.
Heritage collections are preserved by heritage institutions for current and future generations.	Number of heritage collections and objects (artifacts and works of art) whose preservation has been supported by program interventions (expert services, export regulation, direct and tax-based financial support).
Canadian and international audiences access content presented by heritage institutions.	Number of visits/visitors to travelling exhibitions and online exhibitions and other digital heritage content.

Financial Resources (\$ millions)			Human Resources (Full-time Equivalents)		
2009–2010	2010–2011	2011–2012	2009–2010	2010–2011	2011–2012
36.8	37.0	35.4	191.9	191.9	191.9

Strategic Outcome 2

Canadians have a sense of their Canadian identity



This strategic outcome asserts the need for Canadians of all origins (as members of communities and society) to connect with one another, to better understand their country and its basic shared values, and to come together and celebrate as contributors to Canadian society, thereby strengthening their sense of Canadian identity.

The strategic outcome also suggests that this identity arises out of a knowledge of Canadian political and social history, the conduct of national ceremonial activities, active citizen participation in the civic and cultural life of Canadian communities – including opportunities for shared celebration and commemoration – and measures taken to improve social cohesion and socio-economic inclusion.

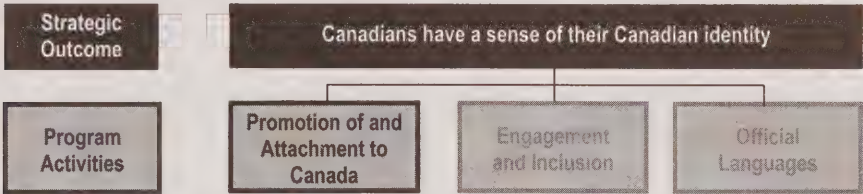
Finally, the strategic outcome implies a unity based on shared democratic values such as respect for human rights and diversity. These values are underscored by the strengthening and promoting of common democratic institutions and civil society, and by the formal and informal recognition of three historical pillars: Canada's Aboriginal peoples, the French and English linguistic communities, and ethnocultural and religious minority communities formed as a result of immigration over many generations.

Performance Indicators

- Level of appreciation by Canadians of Canadian shared values
- Level of active participation by Canadians in their society

(This page left intentionally blank.)

PROGRAM ACTIVITY 4: PROMOTION OF AND ATTACHMENT TO CANADA



Program Activity Summary

This program activity promotes Canadian identity through building trust, pride and a sense of national purpose in Canadians. It represents and celebrates Canada to Canadians and to the world, showcasing ingenuity, achievements, innovations, excellence and leadership; expresses shared values, cultural diversity and place in the global community. It also promotes civic education, participation among young Canadians through exchanges, forums and community service, as well as provides them with the opportunity to learn about and understand Canada’s society, diversity, history and institutions.

Sub-activities	4.1 Celebration and Commemoration Program
	4.2 State Ceremonial and Protocol
	4.3 International Expositions
	4.4 Canadian Studies Program
	4.5 Exchanges Canada Program
	4.6 Katimavik Program

Benefits for Canadians

Through a fostering of Canadian identity and belonging that includes Canadians from all backgrounds, Canada’s social foundations are strengthened. The programs offer Canadians the opportunity to learn about our history, civics, symbols and institutions, and to participate in events of national significance. They enable Canadian youth to connect with one another, explore Canada’s diversity, understand their roles as citizens and actively engage in their communities and country. Together, they administer activities that promote attachment to Canada and provide a platform to showcase Canadian culture, talent and innovation to the world.

Planning Highlights

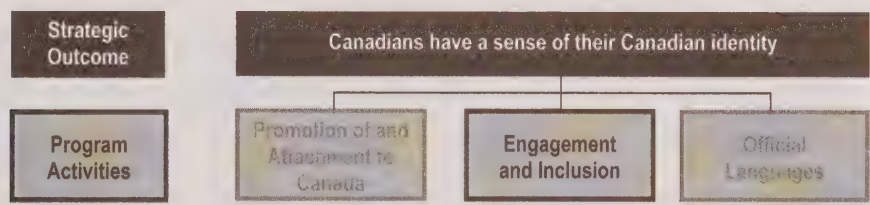
To achieve the expected results, the Department of Canadian Heritage plans to undertake the following activities:

- The Department will deliver a national engagement strategy for the 2010 Olympic and Paralympic Winter Games to bring Canadians together and to raise awareness of Canada abroad by supporting the Opening Ceremonies for the 2010 Games, enhancing the Torch Relays with community events, and supporting the Celebration Sites in Vancouver and Whistler.
- The Department will complete Canada's preparation for participation in Expo 2010 in Shanghai, China, including pavilion construction, programming and outreach.
- The Department will continue to deliver policies and programs that promote civic education and participation among young Canadians, such as Canadian Studies, Katimavik, and Exchanges Canada. These programs and policies will be updated as needed to maximize benefits for Canadians. For instance, the Department will provide enhanced funding through the Canadian Studies Program to strategic partners to support the creation of innovative learning materials.

Performance Measurement Framework	
<i>Expected Result:</i>	<i>Performance Indicators:</i>
Knowledge of and appreciation for Canada's shared values and common interests by Canadians, particularly youth, and by the international community.	Number and rate of Canadians reached by PCH initiatives who report increased level of awareness, knowledge of and appreciation for Canada's values and culture.
	Extent of international recognition for Canada's values and common interests.
	Percentage of Canadians reached by activities, events, commemorations and exhibits.

Financial Resources (\$ millions)			Human Resources (Full-time Equivalents)		
2009–2010	2010–2011	2011–2012	2009–2010	2010–2011	2011–2012
131.3	71.2	67.4	129.1	112.4	112.4

PROGRAM ACTIVITY 5: ENGAGEMENT AND INCLUSION



Program Activity Summary

Canada's ability to leverage the benefits of diversity depends on its success at ensuring that Canadians are engaged and have the opportunity to participate in the economic, social, political and cultural aspects of Canadian society. Through different initiatives, this program activity also fosters increased intercultural understanding and works toward the goal that Canadians live in a society where they are treated fairly and equitably, regardless of their background.

Sub-activities	5.1 Multiculturalism Program * 5.2 Action Plan against Racism * 5.3 Human Rights Program 5.4 Building Communities through Arts and Heritage Program 5.5 Aboriginal Peoples' Program 5.6 Historical Recognition Program *
----------------	---

Benefits for Canadians

Canadians are engaged and have the opportunity to participate in the social, cultural and civic life of their communities and country. The programs in this area contribute to the celebration and preservation of local arts and heritage and emphasize inclusiveness as a key to Canadian identity, including strengthened Aboriginal cultural identity and participation in Canadian society.

* Following the recent transfer of the portions in the Multiculturalism and Human Rights Branch of the Department of Canadian Heritage that relate to multiculturalism to the Department of Citizenship and Immigration, this program sub-activity will officially be removed from the PAA when the transition period is finalized. While financial and human resources are accounted in this report, planning highlights can be found in *Citizenship and Immigration 2009–2010 Report on Plans and Priorities*.

Planning Highlights

To achieve the expected results, the Department of Canadian Heritage plans to undertake the following activities:

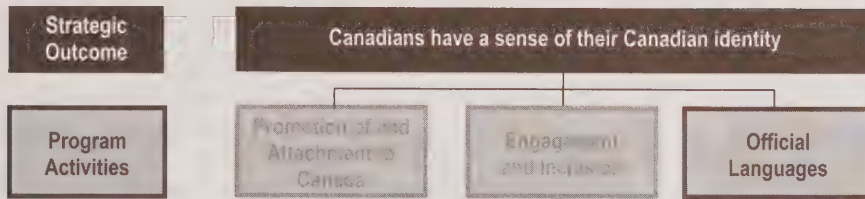
- The Department will continue the implementation of the Building Communities through Arts and Heritage Program (BCAHP). The BCAHP was created to help Canadians celebrate their communities' past history and present accomplishments. It will increase opportunities, through festivals or other events and activities, for local artists and artisans to be involved in their community and for local groups to commemorate their local history and heritage.
- The Department will coordinate Canada's response to the United Nations Human Rights Council following the February 2009 Universal Periodic Review. This will contribute to the Department's ongoing efforts to enhance respect for and the effective domestic implementation of the international human rights treaties to which Canada is a party.
- The Department will continue to deliver the Aboriginal Peoples' Program (APP). Through its programs, the APP will continue to help Aboriginal peoples to address the social, cultural, and economic issues affecting their lives, and to strengthen their culture.

Performance Measurement Framework	
<i>Expected Result:</i>	<i>Performance Indicators:</i>
Canadians of various backgrounds, reached with PCH initiatives, are engaged and have the opportunity to participate in social, cultural, political and economic aspects of Canadian life.	Level of engagement and participation in social, cultural, and economic aspects of Canadian life by Canadians of various backgrounds (measured through results achieved through specific interventions).

Financial Resources (\$ millions) *			Human Resources (Full-time Equivalents) *		
2009–2010	2010–2011	2011–2012	2009–2010	2010–2011	2011–2012
131.7	119.3	113.4	251.7	241.3	241.2

Following the recent transfer of the portions in the Multiculturalism and Human Rights Branch of the Department of Canadian Heritage that relate to multiculturalism to the Department of Citizenship and Immigration, this program sub-activity will officially be removed from the PAA when the transition period is finalized. While financial and human resources are accounted in this report, planning highlights can be found in *Citizenship and Immigration 2009–2010 Report on Plans and Priorities*.

PROGRAM ACTIVITY 6: OFFICIAL LANGUAGES



Program Activity Summary

Canadian Heritage is responsible for the planning, implementation and management of the Official Languages Support Programs pertaining to the promotion of linguistic duality within Canada and the development of official-language minority communities, in accordance with Canadian Heritage's mandate pursuant to article 43 of the *Official Languages Act*. Canadian Heritage plays a coordination and support role among federal institutions in the implementation of their commitment to the development of official-language minority communities and to the promotion of linguistic duality, as conferred by article 42 of the *Official Languages Act*. Canadian Heritage is also responsible for the horizontal coordination of the Official Languages Program (OLP) covering all activities of federal institutions subject to the *Official Languages Act*, including language of service or of work, support for linguistic duality within Canada and support for the development of official-language minority communities.

Sub-activities	
	6.1 Development of Official-Language Communities Program
	6.2 Enhancement of Official Languages Program
	6.3 Official Languages Coordination Program

Benefits for Canadians

Canadians enjoy the benefits of linguistic duality to live and work in communities that reflect Canadian values with respect to the use of English and French, and have access to government services in the language of their choice. This is accomplished through enhancing the capacity of Canadians living in official-language minority communities to live and work in the language of their choice, through increasing the proportion of Canadians who are aware of the benefits and have the necessary tools to appreciate linguistic duality and through strengthening the capacity of the Government of Canada relating to official languages. More precisely, Canadians will benefit from a range of actions in the areas of health, immigration, justice, economic development, and arts and culture.

Planning Highlights

To achieve the expected results, the Department of Canadian Heritage plans to undertake the following activities:

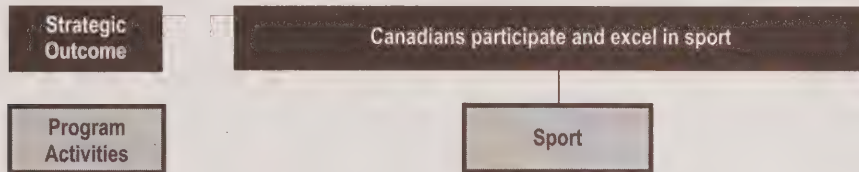
- In collaboration with thirteen federal departments and agencies, the Department will move forward with the implementation of the *Roadmap for Canada's Linguistic Duality 2008–2013*, a \$1.1 billion investment over five years. Canadian Heritage is playing a coordinating role in addition to being responsible for implementing new initiatives such as the National Translation Program for Book Publishing, Music Showcases for Artists from Official Language Minority Communities, and a Cultural Development Fund.
- The Department will also implement the new Language Rights Support Program, which will encourage language disputes to be resolved through mediation and will support complainants in cases that may further constitutional language rights.
- The Department will renew federal-provincial agreements and collaboration accords with official-language minority communities. The aim of these agreements is to set out a framework for the financial support granted to official-language minority community organizations and the provinces and territories under the Official Languages Support Programs to provide government services in the minority language, fund minority school boards and teach English and French as a second language.

Performance Measurement Framework	
<i>Expected Results:</i>	<i>Performance Indicators:</i>
Canadians recognize and support linguistic duality.	Recognition by Canadians of the benefits of linguistic duality.
Members of official-language-minority communities can live in their language, in their communities.	Satisfaction of official-language minority communities with access to programs and services provided by community organizations, and provincial, territorial and local governments.
	Official-language minority communities confidence regarding enhancement of their community.

Financial Resources (\$ millions)			Human Resources (Full-time Equivalents)		
2009–2010	2010–2011	2011–2012	2009–2010	2010–2011	2011–2012
375.2	363.7	348.5	130.0	131.3	131.3

Strategic Outcome 3

Canadians participate and excel in sport

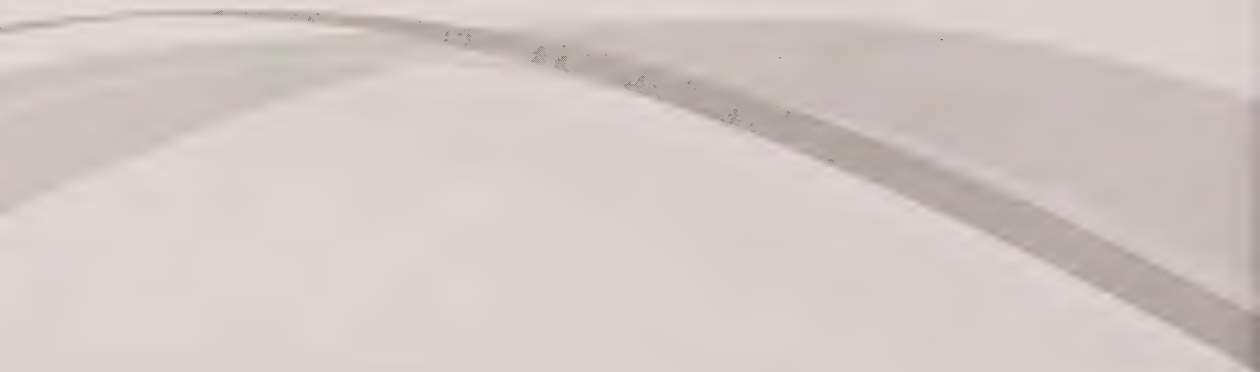


This outcome speaks to the beneficial effects of sport participation on the health and well-being of individuals, on the cohesion of communities, and on Canadians' pride in their country. To this end, it portrays a spectrum of sport participation from playground to podium, and recognizes the inspirational value of sporting excellence in Canadian life, as well as the regard in which world-class Canadian athletes are held at home and abroad. It asserts the importance of sport to Canadian identity. It also speaks to the importance of the sport system at all levels, enabling sport participation by Canadians and, at the same time, fostering the development of high-performance athletes, coaches, and officials. This system includes national sport organizations and sport facilities throughout the country, and contributes directly to the capacity of Canadian communities to host the Canada Games and international sport events, which in turn further enhance Canada's sport system and international sporting reputation.

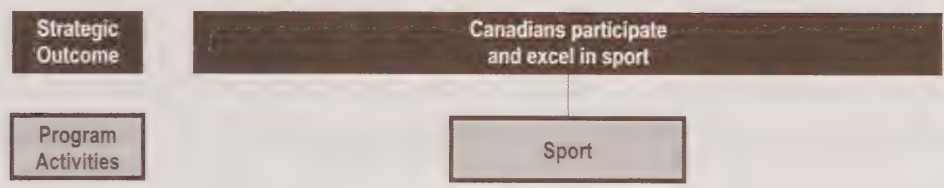
Performance Indicators

- Rate, frequency and nature of participation by Canadians in sport activities
- International ranking at Olympic/Paralympic Games and World Championships

(This page left intentionally blank.)



PROGRAM ACTIVITY 7: SPORT



Program Activity Summary

This program activity promotes development and excellence in sport among Canadians and within Canadian communities. This is accomplished through support for high-performance athletes in national and international sporting events, enhancing Canada’s ability to host national and international sporting events and supporting the development of excellence in coaching and sport organizations. In recent years this program activity has been expanded to include promoting participation in sport by Canadians of all ages and abilities. This program activity provides funding, expertise and other services to Canadian athletes, sports organizations and event organizers.

Sub-activities	7.1 Hosting Program
	7.2 Sport Support Program
	7.3 Athlete Assistance Program
	7.4 2010 Federal Secretariat

Benefits for Canadians

Sport is important to Canadians. It has the ability to engage citizens, build strong communities and improve the health of Canadians of all ages. Sport contributes to social cohesion and helps to surmount social barriers. It also contributes to national pride as Canadians celebrate the achievements of our athletes at Olympic and Paralympic Games. Sport enriches Canada’s cultural life, promoting Canadian values domestically and internationally and it contributes to economic development and prosperity.

In this area, the government works at home and abroad to promote development and excellence in sport among Canadians and Canadian communities. A highlight of this year will be the hosting of the 2010 Olympic and Paralympic Winter Games in Vancouver and Whistler in February and March 2010.

Planning Highlights

To achieve the expected results, the Department of Canadian Heritage plans to undertake the following activities:

- Sport Canada will develop a framework for athlete development. The objective of the Framework is to focus on the growth, maturation and development of athletes. It identifies the needs of athletes at various stages of their development, including needs relating to coaching, training, equipment, and competition.
- The Department will work to finalize the new Policy and Action Plan on Sport for Women and Girls, which will reaffirm the Government's commitment to women in sport and will provide direction for programs and activities.
- The Department will continue to work towards the successful hosting of the 2010 Olympic and Paralympic Winter Games in Vancouver and Whistler. The 2010 Olympic and Paralympic Winter Games Federal Secretariat is working in a collaborative manner with its 2010 Winter Games partners and other federal departments and agencies to ensure seamless delivery of federal essential services for 2009–2010.

Performance Measurement Framework	
<i>Expected Result:</i>	<i>Performance Indicators:</i>
The sport system provides benefits for Canadians.	Sport development opportunities provided by the Canadian sport system.

Financial Resources (\$ millions)			Human Resources (Full-time Equivalents)		
2009–2010	2010–2011	2011–2012	2009–2010	2010–2011	2011–2012
197.3	177.9	171.3	180.3	161.2	147.7

Strategic Outcome

The following program activity supports all strategic outcomes within this organization.

PROGRAM ACTIVITY 8: INTERNAL SERVICES

Program Activity Summary

Internal Services are groups of related activities and resources that are administered to support the needs of programs and other corporate obligations of an organization. These groups are: Management and Oversight Services; Communications Services; Legal Services; Human Resources Management Services; Financial Management Services; Information Management Services; Information Technology Services; Real Property Services; Materiel Services; Acquisition Services; and Travel and Other Administrative Services. Internal Services include only those activities and resources that apply across an organization and not to those provided specifically to a program.

Sub-activities	8.1 Governance and Management Structure
	8.2 Resource Management Services
	8.3 Asset Management Services

Planning Highlights

The Management Accountability Framework (MAF) sets out the Government’s expectations for good management of a department or agency. The annual assessment process, performed by central agencies, informs the development of a departmental action plan that strategically supports the continuous improvement of the organization’s management capacity. The resulting strategies and actions contained in the action plan align to support the three departmental management priorities identified in Section I (integration of financial and non-financial information, Blue Ribbon Panel, and Public Service Renewal).

Financial Resources (\$ millions)			Human Resources (Full-time Equivalents)		
2009–2010	2010–2011	2011–2012	2009–2010	2010–2011	2011–2012
87.7	77.1	79.3	1,016.8	953.9	967.9

SECTION III – Supplementary Information



List of Tables

The following tables are located on the Treasury Board Secretariat website, at <http://www.tbs-sct.gc.ca/estsd-bddc/index-eng.asp>.

- ☞ Details on Transfer Payment Programs
- ☞ Up-Front Multi-Year Funding
- ☞ Green Procurement
- ☞ Sustainable Development Strategy
- ☞ Horizontal Initiatives
- ☞ Internal Audits
- ☞ Evaluations
- ☞ Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue

Other Items of Interest

- ☞ [Legislation related to Canadian Heritage](#)
- ☞ [Portfolio Crown corporations and other organizations](#)
- ☞ [Regional offices](#)

SECTION III – Renseignements supplémentaires



Liste des tableaux

Les tableaux suivants sont situés sur le site Web du Secrétariat du Conseil du trésor :

<http://www.tbs-sct.gc.ca/estsd-bddc/index-fra.asp>

- ✓ Renseignements sur les programmes de paiements de transfert
- ✓ Financement pluriannuel initial
- ✓ Achats écologiques
- ✓ Stratégie de développement durable
- ✓ Initiatives horizontales
- ✓ Vérifications internes
- ✓ Évaluations
- ✓ Sources de revenus disponibles et de revenus non disponibles

Autres sujets d'intérêt

- ✓ Lois concernant le ministère du Patrimoine canadien
- ✓ Sociétés d'État et autres organismes du portefeuille
- ✓ Bureaux régionaux

Résultat stratégique

L'activité de programme suivante appuie tous les résultats stratégiques dans cette organisation

ACTIVITÉ DE PROGRAMME 8 : SERVICES INTERNES

Sommaire de l'activité de programme

Les Services internes sont des groupes d'activités et de ressources connexes qui sont administrées de façon à répondre aux besoins des programmes et des autres obligations générales d'une organisation. Ces groupes sont : Services de gestion et de surveillance, Services des communications, Services juridiques, Services de gestion des ressources humaines, Services de gestion des finances, Services de gestion de l'information, Services des technologies de l'information, Services de gestion des biens, Services de gestion du matériel, Services de gestion des acquisitions et Services de gestion des voyages et autres services administratifs. Les Services internes comprennent uniquement les activités et les

ressources qui s'appliquent à l'échelle d'une organisation et non celles fournies uniquement à un programme.

Sous-activités

- 8.1 Soutien à la gouvernance et à la gestion
- 8.2 Services de gestion des ressources
- 8.3 Services de gestion des biens

Faits saillants de la planification

Le Cadre de responsabilisation de gestion établit les attentes du Gouvernement pour la bonne gestion d'un ministère ou d'une agence. Le processus d'évaluation annuel, mené par les agences centrales, contribue au plan d'action ministériel qui appuie stratégiquement l'amélioration continue de la capacité de l'organisation en matière de gestion. Les stratégies et actions qui en résultent et qui sont contenues dans le plan d'action s'alignent et appuient les trois priorités ministérielles en matière de gestion mentionnées dans la Section I de ce rapport (intégration des données financières et non financières; groupe d'experts sur les subventions et contributions, et renouvellement de la fonction publique).

Ressources financières (en millions de dollars)	2009-2010	2010-2011	2011-2012
	87,7	77,1	79,3
Ressources humaines (Équivalents temps-plein)	2009-2010	2010-2011	2011-2012
	1 016,8	953,9	967,9

Faits saillants de la planification

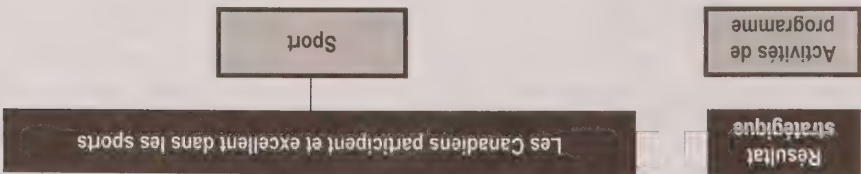
Afin d'atteindre les résultats attendus, le ministère du Patrimoine canadien entreprendra les activités suivantes :

- Sport Canada établira un cadre pour le développement des athlètes. L'objectif du cadre sera de mettre l'accent sur l'épanouissement, la maturation et le développement des athlètes. Il cernera les besoins des athlètes à divers stades de leur développement, y compris ceux liés à l'encadrement par des entraîneurs, à l'entraînement, à l'équipement et à la compétition.
- Le Ministère s'appliquera à achever la nouvelle politique et le nouveau plan d'action sur les femmes et les filles dans le sport. Cette politique réaffirmera l'engagement du Gouvernement envers les femmes dans le sport et orientera les programmes et les activités.
- Le Ministère s'emploiera également à assurer le succès des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver et Whistler. Le Secrétariat fédéral des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 travaillera de concert avec ses partenaires des Jeux d'hiver et les autres ministères et organismes fédéraux pour mettre en œuvre un processus de planification intégrée qui définira les priorités collectives et assurera une prestation sans failles des services fédéraux essentiels en 2009–2010.

Cadre de mesure du rendement	
Résultats attendus:	Le système sportif procure des avantages aux Canadiens.
Indicateurs de rendement:	Occasions de développer le sport offertes par le système sportif canadien.

Ressources financières (en millions de dollars)	Ressources humaines (Équivalents temps-plein)
2009–2010	2009–2010
2010–2011	2010–2011
2011–2012	2011–2012
197,3	180,3
177,9	161,2
171,3	147,7

ACTIVITÉ DE PROGRAMME 7 : SPORT



Sommaire de l'activité de programme

Cette activité de programme fait la promotion chez les Canadiens et les collectivités canadiennes du développement et de l'excellence dans les sports. Pour ce faire, elle appuie les athlètes de haut niveau dans les manifestations sportives nationales et internationales, améliore la capacité du Canada d'accueillir des manifestations sportives nationales et internationales et soutient la poursuite de l'excellence en coaching et dans les organisations sportives. Ces dernières années, on a élargi la portée de cette activité de programme de manière à inclure la promotion de la participation dans les sports par des Canadiens de tous âges et toutes capacités. Cette activité de programme offre du financement, des conseils spécialisés et d'autres services aux athlètes canadiens, aux organisations sportives et aux organisateurs de manifestations sportives.

Sous-activités
7.1 Programme d'accueil
7.2 Programme de soutien au sport
7.3 Programme d'aide aux athlètes
7.4 Secrétariat fédéral 2010

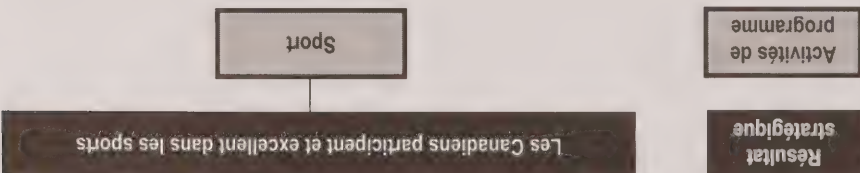
Avantages pour les Canadiens

Le sport est important pour les Canadiens, car il a la capacité de les mobiliser, de bâtir des collectivités solides et d'améliorer la santé des Canadiens de tous âges. Le sport favorise la cohésion sociale et aide à surmonter les obstacles sociaux. Il contribue également à la fierté nationale lorsque les Canadiens célèbrent les réalisations des athlètes canadiens aux Jeux olympiques et paralympiques. Le sport enrichit la vie culturelle du Canada, fait la promotion des valeurs canadiennes à l'échelle nationale et internationale et contribue à la prospérité et à la croissance économique.

Dans ce domaine, le gouvernement déploie des efforts au Canada et à l'étranger pour promouvoir le développement du sport et l'excellence sportive chez les citoyens et au sein des communautés canadiennes. Un des points forts de cette année sera la tenue des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver à Vancouver et Whistler, en février et mars 2010.

- Indicateurs de rendement
- Taux et fréquence de participation des Canadiens à des activités sportives et nature de cette participation
 - Classement international aux Jeux olympiques et paralympiques ainsi qu'aux championnats du monde

Ce résultat a trait aux conséquences bénéfiques du sport sur la santé et le bien-être des gens, sur la cohésion des collectivités, et sur la fierté des Canadiens. À cette fin, il illustre un spectre de la participation aux sports, du terrain de jeu au podium, et souligne la valeur éditifiante de l'excellence du sport dans la vie canadienne, ainsi que la considération accordée à nos athlètes canadiens de classe mondiale au pays et dans le monde entier. Il fait état de l'importance du sport dans l'identité canadienne. Il évoque également l'importance d'un système sportif à tous les niveaux, permettant aux Canadiens de faire du sport, et par la même occasion, favorisant le développement d'athlètes, d'entraîneurs et de préposés officiels pour les sports de haut niveau. Ce système inclut des organisations et installations sportives nationales à l'échelle du pays et contribue directement à la capacité des collectivités canadiennes d'accueillir les Jeux du Canada et des manifestations sportives internationales, qui auront des retombées positives sur le système sportif du Canada et sur sa réputation internationale en la matière.



Résultat stratégique 3

Les Canadiens participent et excellent dans les sports

Faits saillants de la planification

À fin d'atteindre les résultats attendus, le ministère du Patrimoine canadien entreprendra les activités suivantes :

- En collaboration avec treize ministères et agences fédéraux, le Ministère procédera à la mise en œuvre de la *Feuille de route pour la dualité linguistique canadienne 2008-2013*, dotée d'un financement de 1,1 milliard de dollars sur cinq ans. Patrimoine canadien joue un rôle de coordination en plus d'être responsable de la mise en œuvre de nouvelles initiatives telles que le Programme national de traduction pour l'édition du livre, les Vitrites musicales pour les artistes des communautés de langue officielle en situation minoritaire, et un Fonds de développement culturel.

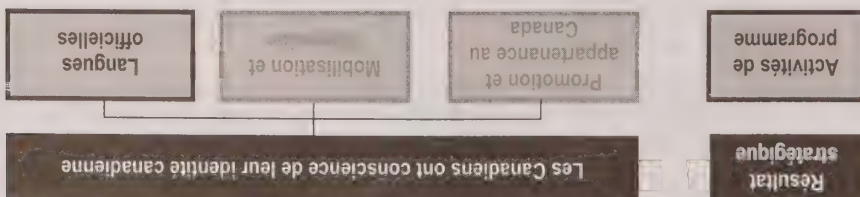
- Le Ministère mettra également en œuvre le nouveau Programme d'appui aux droits linguistiques, qui favorisera le règlement de différends linguistiques par la médiation et appuiera les demandeurs dans des causes pouvant faire avancer les droits linguistiques constitutionnels.

- Le Ministère procédera au renouvellement des ententes fédérales-provinciales et des accords de collaboration avec les communautés de langue officielle en situation minoritaire. Ces ententes visent à encadrer l'appui financier des programmes d'appui aux langues officielles auprès des organismes des communautés de langue officielle en situation minoritaire ainsi qu'auprès des provinces et territoires pour la prestation de services gouvernementaux dans la langue de la minorité, pour le financement des systèmes scolaires minoritaires et pour l'enseignement du français et de l'anglais comme langue seconde.

Cadre de mesure du rendement			
Résultats attendus :		Indicateurs de rendement :	
Les Canadiens reconnaissent et appuient la dualité linguistique.		Reconnaissance par la population canadienne des avantages de la dualité linguistique.	
Les communautés de langue officielle en situation minoritaire (CLOSM) peuvent vivre dans leur langue, au sein de leur communauté.		Satisfaction des CLOSM par rapport à l'accès aux programmes et aux services offerts par les organisations communautaires ainsi que les administrations provinciales, territoriales et locales.	
Confiance des membres des CLOSM à l'égard de la mise en valeur de leur communauté.			

Ressources financières (en millions de dollars)	2009-2010	2010-2011	2011-2012
	375,2	363,7	348,5
Ressources humaines (Équivalents temps-plein)	2009-2010	2010-2011	2011-2012
	131,3	130,0	131,3

ACTIVITÉ DE PROGRAMME 6 : LANGUES OFFICIELLES



Sommaire de l'activité de programme

Patrimoine canadien est responsable de la planification, de la mise en œuvre et de la gestion des Programmes d'appui aux langues

- Sous-activités**
- 6.1 Programme de développement des communautés de langue officielle
 - 6.2 Programme de mise en valeur des langues officielles
 - 6.3 Programme de coordination des langues officielles

officielles ayant trait à la promotion de la dualité linguistique au sein du Canada et au mandat du Ministère prévu à l'article 43 de la *Loi sur les langues officielles*. Patrimoine canadien joue un rôle de concertation et d'appui auprès des institutions fédérales dans la mise en œuvre de leur engagement à l'égard du développement des communautés de langue officielle en situation minoritaire et de la promotion de la dualité linguistique, conformément à l'article 42 de la *Loi sur les langues officielles*. Patrimoine canadien est également responsable de la coordination horizontale du Programme des langues officielles qui comprend toutes les activités des institutions fédérales relevant de la *Loi sur les langues officielles*, qu'il s'agisse de langue de service au public ou de travail, de soutien à la dualité linguistique dans la société canadienne ou d'appui au développement des communautés de langue officielle en situation minoritaire.

Avantages pour les Canadiens

Les Canadiens profitent des avantages de la dualité linguistique; ils vivent et travaillent dans des communautés qui témoignent des valeurs canadiennes en ce qui concerne l'utilisation du français et de l'anglais et ont accès aux services gouvernementaux dans la langue officielle de leur choix. Ce résultat peut être atteint en élargissant les possibilités offertes aux Canadiens des communautés minoritaires de langues officielles de vivre et de travailler dans la langue officielle de leur choix, en augmentant la proportion de Canadiens qui connaissent les avantages de la dualité linguistique et qui ont accès aux outils nécessaires pour l'apprecier et en renforçant la capacité du gouvernement du Canada en matière de langues officielles. Plus précisément, la population canadienne bénéficiera d'un éventail de mesures prises dans le domaine de la santé, de l'immigration, de la justice, de la croissance économique et des arts et de la culture.

Faits saillants de la planification

Afin d'atteindre les résultats attendus, le ministère du Patrimoine canadien entreprendra les activités suivantes :

- Le Ministère poursuivra la mise en œuvre du programme Développement des communautés par le biais des arts et du patrimoine (DCAP). Le programme DCAP a été créé pour aider les Canadiens à célébrer le passé et le présent de leurs collectivités. En soutenant des festivals ou d'autres événements ou activités, le programme augmentera les possibilités offertes aux artistes et aux artisans locaux de s'engager dans leurs collectivités et aux groupes locaux de commémorer leur histoire et leur patrimoine.

- Le Ministère coordonnera la réponse du Canada au Conseil des droits de l'homme des Nations Unies à la suite de l'examen périodique universel de février 2009. Cela appuiera l'ensemble des efforts déployés par le Ministère pour améliorer, au pays, le respect et la mise en œuvre efficace des traités relatifs aux droits de la personne auxquels le Canada a adhéré.

- Le Ministère continuera de livrer le Programme des Autochtones (PA). Par l'entremise de ses activités, le PA continuera d'aider les Autochtones à s'occuper des questions sociales, culturelles, et économiques qui influent sur leur vie et à soutenir leur culture.

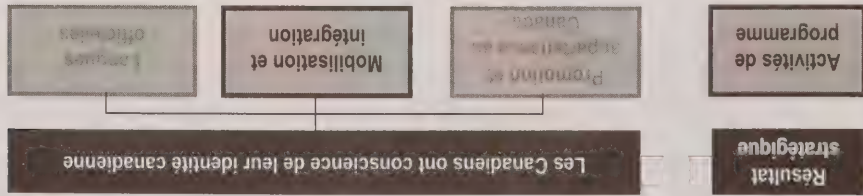
Cadre de mesure du rendement

Résultats attendus :		Indicateurs de rendement :	
Grâce aux initiatives de PCH, des Canadiens d'horizons divers sont mobilisés et ont la possibilité de prendre part aux aspects sociaux, culturels, politiques et économiques de la société canadienne.		Degré de mobilisation et de participation aux aspects sociaux, culturels et économiques de la société canadienne par les Canadiens d'horizons divers (mesuré d'après les résultats atteints grâce à des interventions précises).	

Ressources financières (en millions de dollars) *		Ressources humaines (Équivalents temps-plein) *	
2009-2010	2010-2011	2009-2010	2010-2011
131,7	119,3	251,7	241,3
2011-2012		2011-2012	
113,4		241,2	

Suite au transfert des secteurs de la Direction générale du multiculturalisme et des droits de la personne du ministère du Patrimoine canadien qui s'occupent du multiculturalisme au ministère de la Citoyenneté et de l'immigration, cette sous-activité de programme ne sera officiellement retirée de l'AAP que lorsque la période de transition aura été complétée. Bien que les données financières et les ressources humaines soient incluses dans ce rapport, les faits saillants de la planification se trouvent dans le *Rapport sur les plans et les priorités 2009-2010* de Citoyenneté et Immigration Canada.

ACTIVITÉ DE PROGRAMME 5 : MOBILISATION ET INTÉGRATION



Sommaire de l'activité de programme

Le Canada peut tirer parti de la diversité s'il parvient à mobiliser les Canadiens et faire en sorte que ceux-ci ont la possibilité de prendre part aux aspects économique, sociale, politique et culturelle de la société canadienne. Par différentes initiatives et activités, on favorise l'accroissement de la compréhension interculturelle et l'atteinte de l'objectif voulant que les Canadiens vivent dans une société où ils sont traités de manière juste et équitable, peu importe leurs origines.

Avantages pour les Canadiens

Les Canadiens sont mobilisés et ont l'occasion de participer à la vie sociale, culturelle et civique de leur collectivité et de leur pays. Les programmes dans ce domaine soutiennent la célébration et la préservation du patrimoine et des arts locaux. Ils mettent l'accent sur l'inclusivité en tant que pierre angulaire de l'identité canadienne, y compris en misant sur une identité culturelle autochtone renforcée et sur une participation accrue dans la société canadienne.

Suite au transfert des secteurs de la Direction générale du multiculturalisme et des droits de la personne du ministère du Patrimoine canadien qui s'occupent du multiculturalisme au ministère de la Citoyenneté et de l'Immigration, cette sous-activité de programme ne sera officiellement retirée de l'AAP que lorsque la période de transition aura été complétée. Bien que les données financières et les ressources humaines soient incluses dans ce rapport, les faits saillants de la planification se trouvent dans le *Rapport sur les plans et les priorités 2009-2010* de Citoyenneté et Immigration Canada.

Faits saillants de la planification

Afin d'atteindre les résultats attendus, le ministère du Patrimoine canadien entreprendra les activités suivantes :

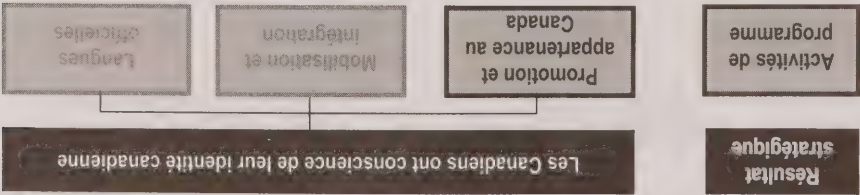
- Le Ministère implantera une stratégie nationale d'engagement pour les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 afin de rassembler les Canadiens et les Canadiennes et pour faire connaître davantage le Canada à l'échelle internationale. La stratégie comprend le soutien à la cérémonie d'ouverture pour les Jeux de 2010 et aux sites des célébrations à Vancouver et à Whistler, et visera à en enrichir les relais de la flamme au moyen d'événements communautaires.

- Le Ministère achèvera la préparation du Canada en vue de sa participation à Expo 2010 à Shanghai, en Chine, y compris la construction du pavillon, la programmation et les activités de rayonnement.

- Le Ministère continuera de mettre en œuvre des politiques et des programmes qui favorisent l'éducation civique et la participation des jeunes Canadiens, comme le Programme des études canadiennes, Katimavik et Échanges Canada. Ces programmes et politiques seront mis à jour au besoin afin de maximiser les retombées pour la population canadienne. Par exemple, le Ministère offrira davantage de financement, par le biais du Programme des études canadiennes, pour appuyer la création de ressources didactiques originales.

Cadre de mesure du rendement	
Résultats attendus :	Indicateurs de rendement :
La population canadienne, notamment les jeunes, et la communauté internationale connaissent et apprécient les valeurs et les intérêts communs au Canada.	Nombre et pourcentage de Canadiens pour lesquels les initiatives de PCH ont contribué à accroître leur niveau de sensibilisation, de connaissance et d'appréciation de la culture et des valeurs canadiennes.
	Ampleur de la reconnaissance des valeurs et des intérêts communs du Canada à l'international.
	Pourcentage de Canadiens sensibilisés par les activités, événements, commémorations et expositions.

Ressources financières (en millions de dollars)	Ressources humaines (Équivalents temps-plein)
2009-2010	2009-2010
131,3	129,1
2010-2011	2010-2011
71,2	112,4
2011-2012	2011-2012
67,4	112,4



Sommaire de l'activité de programme

Cette activité de programme vise à promouvoir l'identité canadienne en inspirant chez les Canadiens la confiance, la fierté et un sentiment d'identité nationale. Elle représente et célèbre le Canada auprès des Canadiens et du monde entier, en démontrant ingéniosité, réalisations, innovations, excellence et leadership, et en exprimant nos valeurs communes, notre diversité culturelle et notre place dans la collectivité mondiale. Elle fait également la promotion de l'éducation civique, la participation des jeunes Canadiens par l'entremise d'échanges, de forums et de service communautaire, en plus de leur donner

l'occasion d'approfondir leurs connaissances et leur compréhension à l'égard de la société canadienne, de sa diversité, de son histoire et de ses institutions.

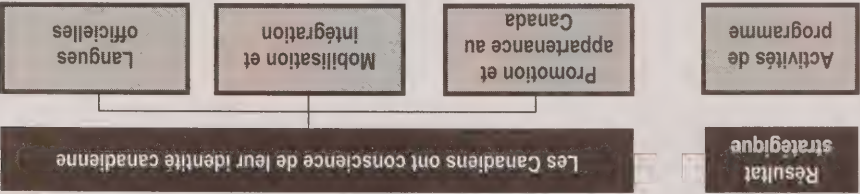
Avantages pour les Canadiens

En cultivant un sentiment d'identité canadienne et d'appartenance qui comprend les Canadiens de toutes les origines, on renforce les assises sociales du Canada. Les programmes offrent aux Canadiens l'occasion de partager leur éducation civique, d'en apprendre davantage sur leur histoire, leurs symboles et leurs institutions et de participer à des événements d'importance nationale. Ils permettent aux jeunes Canadiens d'entrer en contact les uns avec les autres, d'explorer la diversité du Canada, de comprendre leur rôle en tant que citoyens et de participer activement à la vie de leur collectivité et de leur pays. Ensemble, ces programmes chapeaient des activités qui inspirent l'attachement au Canada et offrent au monde entier une vitrine de la culture, du talent et de l'innovation au Canada.

Sous-activités	
4.1	Programme des célébrations et commémorations
4.2	Cérémonial d'Etat et protocole
4.3	Expositions internationales
4.4	Programme des études canadiennes
4.5	Programme Echanges Canada
4.6	Programme Kalinavik

Résultat stratégique 2

Les Canadiens ont conscience de leur identité canadienne



Ce résultat stratégique vise à renforcer le sens d'identité canadienne en soulignant la nécessité que les Canadiens de toutes origines, membres de communautés et de la société, se rapprochent les uns des autres, aient une meilleure compréhension de leur pays et de ses valeurs partagées, et se rejoignent et célèbrent en bâtisseurs de la société canadienne.

Le résultat stratégique suggère que cette identité découle de la connaissance de l'histoire politique et sociale du Canada, du déroulement d'activités cérémoniales nationales, de l'active participation des Canadiens à la vie citoyenne et culturelle des collectivités canadiennes, incluant les occasions communes de célébrations et de commémorations et de mesures entreprises pour améliorer la cohésion sociale et l'inclusion socio-économique.

Le résultat suppose une unité fondée sur des valeurs démocratiques partagées, comme le respect des droits de la personne et la diversité. Ces valeurs sont soulignées par le renforcement et la promotion des institutions démocratiques communes et de la société civile, et par la reconnaissance formelle et informelle de trois piliers historiques : les peuples autochtones du Canada, les collectivités linguistiques de langue anglaise et française, et les collectivités minoritaires ethnoculturelles et religieuses qui se sont formées par suite de l'immigration au fil des générations.

Indicateurs de rendement

- Degré d'appréciation des Canadiens à l'égard de leurs valeurs communes
- Degré de participation active des Canadiens à leur société

Faits saillants de la planification

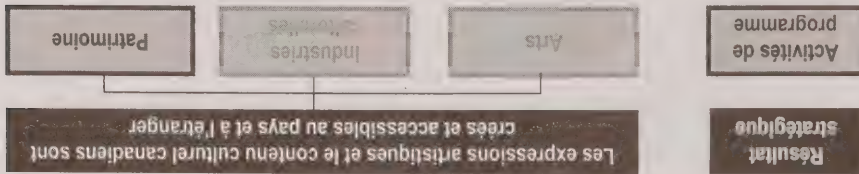
Afin d'atteindre les résultats attendus, le ministère du Patrimoine canadien entreprendra les activités suivantes :

- Le Ministère ira de l'avant avec l'examen de la *Loi sur l'exportation et l'importation de biens culturels*, tel qu'annoncé en juillet 2007, afin de veiller à ce que celle-ci demeure la plus efficace possible en ce qui a trait à la protection du patrimoine canadien et international. En se fondant sur les consultations réalisées en 2008-2009, le Ministère formulera des recommandations au Ministère concernant des changements législatifs qui pourraient être nécessaires.
- Le Ministère proposera une stratégie pour le Programme d'indemnisation pour les expositions itinérantes au Canada (PIEIC) afin d'atténuer les répercussions des valeurs plus élevées rattachées aux expositions. Grâce au PIEIC, le gouvernement du Canada assume la responsabilité éventuelle des pertes ou des dommages matériels causés aux expositions itinérantes admissibles, permettant ainsi aux Canadiens d'avoir davantage accès au patrimoine d'ici et d'ailleurs.
- Le Ministère entreprendra également d'autres initiatives en vue de l'amélioration continue de programmes et de services qui contribuent à la préservation des collections liées au patrimoine et qui favorisent l'accès au patrimoine. Par exemple, le Musée virtuel du Canada sera restructuré et l'Institut canadien de conservation et le Réseau canadien d'information sur le patrimoine amélioreront leurs activités d'apprentissage.

Cadre de mesure du rendement	
Résultats attendus :	Les établissements et les employés voués au patrimoine ont amélioré leurs connaissances, compétences et méthodes professionnelles.
Indicateurs de rendement :	<p>Les participants ont constaté une amélioration des connaissances, compétences et méthodes professionnelles grâce aux possibilités d'apprentissage offertes par le Groupe Patrimoine, à savoir documents éducatifs en ligne, publications, formation et aide financière.</p> <p>Les établissements voués au patrimoine préservent les collections du patrimoine pour les générations actuelles et ultérieures.</p> <p>Nombre de collections et d'objets du patrimoine (artefacts et œuvres d'art) dont la préservation a été appuyée par des intervenants du programme (services spécialisés, règlements sur l'exportation, soutien financier direct et à incidence fiscale).</p> <p>Nombre de visites/visiteurs aux expositions itinérantes et en ligne, ainsi qu'à d'autres contenus numériques patrimoniaux.</p>

Ressources financières (en millions de dollars)	Ressources humaines (Équivalents temps-plein)
2009-2010	2009-2010
36,8	191,9
2010-2011	2010-2011
37,0	191,9
2011-2012	2011-2012
35,4	191,9

ACTIVITÉ DE PROGRAMME 3 : PATRIMOINE



Sommaire de l'activité de programme

Cette activité de programme a pour objet de promouvoir l'accès au patrimoine du Canada, la préservation et la protection des éléments d'importance historique et patrimoniale, et la viabilité à long terme des organismes qui préservent et présentent le patrimoine canadien. Les activités mises en œuvre à cette fin consistent à offrir, à la communauté patrimoniale, du financement ainsi que des ressources et des services qui visent à renforcer les capacités et les compétences, afin d'appuyer la préservation et la protection des collections patrimoniales et des objets et de favoriser la réalisation et la présentation d'expositions et d'autres formes de contenu patrimonial. Les objectifs sont d'améliorer l'accès des

Canadiens à des expériences et à des produits patrimoniaux diversifiés et de qualité et d'offrir aux jeunes des possibilités d'emploi dans différents secteurs du patrimoine.

Avantages pour les Canadiens

Le patrimoine culturel reflète et définit notre sentiment d'identité canadienne. Les musées et autres établissements voués au patrimoine offrent des possibilités d'apprentissage qui facilitent la découverte de la riche diversité de l'histoire et de la culture du Canada et tissent des liens solides entre notre passé, notre présent et notre avenir au sein d'une société de plus en plus pluraliste.

Les musées et autres établissements voués au patrimoine ont une responsabilité de préserver le passé et d'offrir des possibilités d'apprentissage. Ils constituent des sources d'information extrêmement fiables. Les établissements voués au patrimoine jouent également un rôle important en attirant les touristes dans toutes les régions et dans les communautés de petite et de grande taille, contribuant ainsi à leur croissance économique.

Les programmes et les services offerts par le Ministère aident les établissements voués au patrimoine à améliorer leurs connaissances, leurs compétences et leurs pratiques, à préserver leurs collections et à rendre accessible au public le patrimoine du Canada et du monde.

les travailleurs du savoir, les touristes et les étudiants, et crée une image positive du Canada dans le monde.

En établissant des conditions qui favorisent des industries culturelles dynamiques et concurrentielles, les programmes et les activités dans ce domaine appuient la création et la production d'un contenu culturel canadien varié, ce qui garantit la viabilité des industries culturelles et l'accessibilité du contenu culturel canadien au Canada et à l'étranger.

Faits saillants de la planification

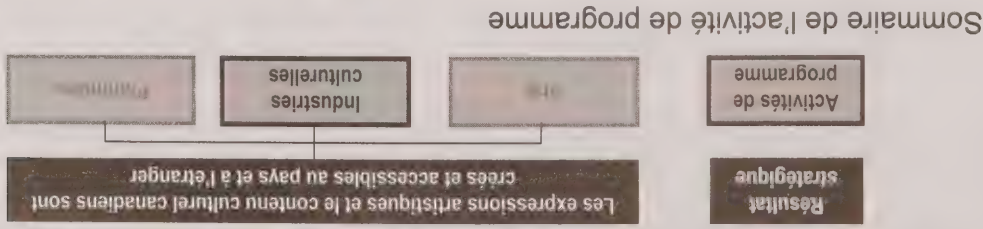
Afin d'atteindre les résultats attendus, le ministère du Patrimoine canadien entreprendra les activités suivantes :

- Le Ministère continuera de mettre en œuvre des politiques et des programmes qui appuient la création de produits culturels canadiens au Canada et à l'étranger, qui facilitent l'accès à ces produits et qui encouragent l'innovation et l'utilisation des technologies de pointe. Ces programmes et politiques seront mis à jour au besoin afin de maximiser les retombées pour les Canadiens, tout en contribuant à assurer la viabilité des industries culturelles canadiennes.
- Le Ministère continuera de soutenir les efforts déployés pour moderniser les lois canadiennes sur le droit d'auteur en réalisant des analyses et en donnant des conseils pour traiter d'enjeux clés comme la lutte contre la contrefaçon et le piratage, pour relever les défis liés à l'ère numérique et pour harmoniser la loi canadienne avec les normes internationales.

Cadre de mesure du rendement			
Résultats attendus :		Indicateurs de rendement:	
Un éventail de contenu culturel canadien est créé et produit.	Les industries culturelles canadiennes qui reçoivent un appui financier de Patrimoine canadien sont viables.	Recettes brutes et/ou marges de profit des industries culturelles canadiennes.	Le contenu culturel canadien est accessible au pays et à l'étranger.
			Portée nationale et internationale du contenu culturel canadien
			○ consommation, p. ex. ventes, trafic en ligne, diffusion
			○ distribution, p. ex. pénétration du marché.

Ressources financières (en millions de dollars)	Ressources humaines (Équivalents plein-temps)
2009-2010	2009-2010
223,4	329,8
2010-2011	2010-2011
177,8	258,4
2011-2012	2011-2012
170,6	258,4

ACTIVITÉ DE PROGRAMME 2 : INDUSTRIES CULTURELLES



Sommaire de l'activité de programme

Cette activité de programme soutient le secteur culturel canadien pour assurer qu'une gamme de contenu culturel canadien est produite et accessible pour les auditoires canadiens et internationaux. Elle crée aussi les conditions pour favoriser la viabilité des industries culturelles canadiennes. Cette activité de programme vise à permettre aux créateurs canadiens, aux entrepreneurs, aux exportateurs culturels, aux producteurs et aux industries culturelles de développer, mettre en marché et exporter le contenu culturel canadien. Ceci est accompli par l'exécution de programmes et la prestation de services sous forme de subventions, de contributions, de crédits d'impôt et de politiques, règlements et mesures législatives.

Sous-activités	
2.1	Politique de radiodiffusion
2.2	Fonds canadien de télévision
2.3	Politique du film et de la vidéo
2.4	Crédits d'impôt pour la production cinématographique ou magnétoscopique
2.5	Fonds de la musique du Canada
2.6	Programme d'aide au développement de l'industrie de l'édition
2.7	Fonds du Canada pour les magazines
2.8	Programme d'aide aux publications
2.9	Culture canadienne en ligne
2.10	Fonds des nouveaux médias du Canada
2.11	Politique du droit d'auteur
2.12	Examen des investissements dans le secteur culturel
2.13	Routes commerciales
2.14	TV5
2.15	UNESCO Convention sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles

Note: Des annonces du Budget 2009 relèveront de cette activité de programme. Puisque certaines démarches doivent être complétées afin que les fonds soient alloués, les dépenses prévues présentées ne tiennent pas compte des nouveaux investissements. Veuillez consulter la page 7 du présent rapport pour des renseignements supplémentaires sur les annonces du Budget.

Avantages pour les Canadiens

Les Canadiens profitent aux plans économique et social des industries canadiennes du film et de la vidéo, du livre, de la musique, de la radiodiffusion et des médias numériques interactifs. La création de contenu culturel canadien et l'accès à ce contenu, tant au Canada qu'à l'étranger, favorisent la mobilisation des citoyens et le développement d'un sentiment collectif d'appartenance, tout en suscitant la fierté nationale. La culture constitue également un apport important à la capacité d'innovation globale d'un pays. L'innovation est essentielle à la productivité et à la compétitivité du Canada à l'échelle internationale dans l'économie du savoir. Une forte économie de la création est un élément clé pour attirer l'investissement étranger direct.

Suite aux résultats de l'Examen stratégique, le programme Routes commerciales (7,1 M\$) a été aboli et sera éliminé le 31 mars 2010; le volet de contribution du programme (2 M\$) prendra fin le 31 mars 2009. Le programme Routes commerciales offrira des services à ses clients, à capacité réduite, jusqu'au 31 mars 2010. Le programme apparaît dans l'AAP de 2009-2010 pour des raisons administratives.

Faits saillants de la planification

Afin d'atteindre les résultats attendus, le ministère du Patrimoine canadien entreprendra les activités suivantes :

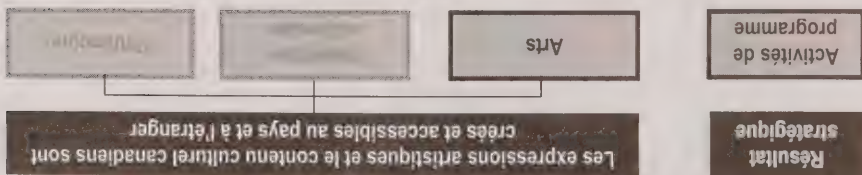
- Le Ministère continuera d'appuyer les arts par le biais de programmes artistiques qui visent à améliorer l'infrastructure culturelle, à renforcer les pratiques commerciales et la viabilité des organismes voués aux arts et au patrimoine, à augmenter l'accès des Canadiens aux arts et à promouvoir l'excellence artistique en favorisant la formation des jeunes artistes canadiens les plus prometteurs.

- Le Ministère contribuera à assurer une forte présence artistique et culturelle aux Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 et pendant la période qui les précède. L'Olympiade culturelle des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010, qui s'échelonnait sur trois ans (2008-2010), constitue une excellente occasion de faire connaître aux publics nationaux et internationaux l'excellence, la diversité, la créativité et l'innovation des artistes canadiens. Le Ministère aidera les organisateurs de l'Olympiade culturelle à rejoindre certains publics, dont le public situé entre Vancouver et Whistler, au moyen d'une programmation d'événements culturels vaste et diverse; le public canadien en général, par l'entremise de tournées nationales et régionales d'artistes participant à l'Olympiade culturelle; et le public mondial, grâce à l'édition numérique de l'Olympiade culturelle (CODE), qui permettra aux publics canadiens et étrangers de profiter de la programmation de l'Olympiade culturelle diffusée sur Internet.

Cadre de mesure du rendement			
Résultats attendus:	Indicateurs de rendement:		
Les artistes canadiens sont préparés à une carrière artistique professionnelle au Canada et à l'étranger.	Pourcentage de diplômés d'établissements financés qui travaillent professionnellement au Canada et à l'étranger.	Nombre de sources de financement pour les organismes voués aux arts et au patrimoine selon le type.	Les Canadiens de diverses communautés ont accès à des activités artistiques, culturelles et patrimoniales.
La viabilité des organismes voués aux arts et au patrimoine qui bénéficient du soutien de Patrimoine canadien est renforcée.		Nombre de communautés touchées selon l'emplacement géographique et le type d'emplacement (à savoir, rural, éloigné ou urbain).	

Ressources financières (en millions de dollars)	2009-2010	2010-2011	2011-2012
119,9	38,7	37,1	
Ressources humaines (Équivalents temps-plein)	2009-2010	2010-2011	2011-2012
	191,8	101,3	101,3

ACTIVITÉ DE PROGRAMME 1 : ARTS



Sommaire de l'activité de programme

L'activité de programme vise à favoriser l'accès direct aux diverses activités culturelles de qualité et à contribuer à la durabilité du secteur artistique. Pour ce faire, des programmes de financement sont mis en place afin d'appuyer la présentation de festivals artistiques professionnels ou de séries de spectacles en arts de la scène, l'amélioration d'infrastructures artistiques et patrimoniales, le renforcement de la capacité d'entreprendre et de gestion des organisations vouées aux arts et au patrimoine reconnues dans leur collectivité, et les institutions qui offrent une formation de haut calibre en préparation d'une carrière dans le domaine des arts.

Sous-activités
1.1 Présentation des arts Canada
1.2 Espaces culturels Canada
1.3 Groupe fiduciaire des édifices des Pères de la Confédération
1.4 Programme national de formation dans le secteur des arts
1.5 Programme de consolidation des arts et du patrimoine canadiens

Note: Des annonces du Budget 2009 relèveront de cette activité de programme. Puisque certaines démarches doivent être complétées afin que les fonds soient alloués, les dépenses prévues présentées ne tiennent pas compte des nouveaux investissements. Veuillez consulter la page 7 du présent rapport pour des renseignements supplémentaires sur les annonces du Budget.

Avantages pour les Canadiens

Les arts définissent le Canada en tant que pays prospère et novateur, et en projettent une image dynamique. Les arts sont au cœur de l'économie culturelle; ils contribuent à la formation d'une main d'œuvre concurrentielle constituée de travailleurs créatifs et chevronnés et d'investisseurs. Les arts permettent aux Canadiens d'embrasser leur diversité linguistique, ethnoculturelle, autochtone et régionale, tout en renforçant leur identité communautaire et la fierté qu'ils ressentent pour leur pays en tant que citoyens.

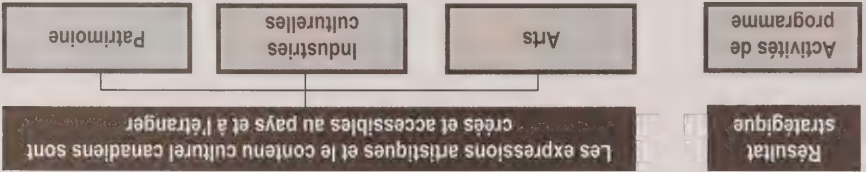
Les programmes et les activités dans ce domaine contribuent à préparer les artistes canadiens à une carrière dans les arts au Canada et à l'étranger, favorisent la viabilité des organismes voués aux arts et au patrimoine partout au pays, et facilitent l'accès des Canadiens de diverses collectivités aux infrastructures culturelles et à un éventail d'activités liées aux arts, à la culture et au patrimoine.



SECTION II – Analyse des activités de programme par résultat stratégique

Résultat stratégique 1

Les expressions artistiques et le contenu culturel canadiens sont créés et accessibles au pays et à l'étranger



Ce résultat stratégique reflète l'importance que le gouvernement du Canada accorde à la pérennité et à l'accessibilité publique des produits culturels canadiens, de l'expression artistique des créateurs et artistes canadiens et du patrimoine culturel canadien. Le Gouvernement reconnaît la contribution importante du secteur des arts, de la culture et du patrimoine à notre identité et à notre économie, et que des mesures spéciales sont nécessaires pour assurer que les Canadiens aient accès au contenu culturel canadien. Le Conférence Board du Canada estime que le secteur culturel a généré 46 milliards de dollars en produit intérieur brut et qu'il a donné du travail à 662 000 personnes en 2007.

Indicateurs de rendement

- Éventail et volume du contenu culturel et des œuvres artistiques canadiens créés et produits selon la catégorie
- Éventail des collections du patrimoine, du contenu culturel et des œuvres artistiques canadiens accessibles au pays et à l'étranger selon la catégorie

et des programmes et la remise aux Canadiens des avantages qui en découlent. Par exemple, le Ministère doit composer avec les défis permanents que représentent le recrutement, le perfectionnement et la rétention d'un effectif qui satisfait aux normes élevées auxquelles les citoyens et les contribuables sont en droit de s'attendre de la part de la fonction publique. Il doit s'assurer que son personnel traduit la composition de la société canadienne. Le ministère du Patrimoine canadien est déterminé à fournir à ses employés un milieu de travail sain et inclusif enraciné dans les valeurs et l'éthique.

Afin de relever ces défis, le ministère du Patrimoine canadien a mis au point un profil de risque ministériel se basant sur cinq grands sujets : l'intendance des ressources; la mesure des résultats; la gestion des ressources humaines; le maintien de la pertinence en réponse au changement; et la gestion de l'information. Il a été déterminé que ces sujets constituent des questions clés qui, si elles ne sont pas gérées, pourraient nuire à la capacité du Ministère d'exécuter son mandat et d'obtenir les résultats attendus.

Ces défis sont relevés grâce à plusieurs stratégies d'atténuation dirigées et supervisées par le Comité de gestion de la haute direction du Ministère. Ces stratégies sont directement liées aux priorités en matière de gestion énoncées plus tôt. Ces stratégies sont appuyées par les faits saillants en matière de planification décrits pour chacune des activités de programme dont il est question à la section II du présent rapport.

Postes votés et législatifs

Le tableau qui suit illustre la façon dont le Parlement a approuvé les ressources et montre les changements relatifs aux ressources décollant du budget supplémentaire des dépenses et d'autres autorisations, ainsi que la façon dont les fonds ont été dépensés.

Poste voté ou législatif (L)	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	Budget principal des dépenses 2008-2009 (en millions de dollars)	Budget principal des dépenses 2009-2010 (en millions de dollars)
1	Dépenses de fonctionnement	272,2	265,7
5	Subventions et contributions	1 088,8	959,8
(L)	Salaires des lieutenants-gouverneurs	1,1	1,2
(L)	Palements effectués en vertu de la Loi sur la pension de retraite des lieutenants-gouverneurs	0,6	0,6
(L)	Prestations de retraite supplémentaires aux anciens lieutenants-gouverneurs	0,2	0,2
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	28,3	26,9
(L)	Ministre du Patrimoine canadien – Traitement et indemnisation pour automobile	0,1	0,1
Total		1 391,3	1 254,4

Comme la plupart des organisations de la fonction publique, le ministère du Patrimoine canadien doit aussi faire face à des défis en matière de gestion qui influencent l'élaboration des politiques programmes constituant des outils clés à cette fin.

Les processus relatifs à l'examen périodique, à l'évaluation et au renouvellement des programmes doivent évoluer pour s'adapter au contexte mondial qui se transforme rapidement. résultats et celle des bénéficiaires de financement, ainsi qu'à la façon dont les politiques et les attention particulière à la façon dont le Ministère gère son rendement général, présente ses À une époque de transparence et de responsabilisation accrues, il est nécessaire d'accorder une subventions et de contributions et, dans certaines circonstances, par l'entremise de tierces parties. collaboration avec les divers intervenants concernés, en grande partie grâce à ses programmes de D'un jour à l'autre, le ministère du Patrimoine canadien accomplit son mandat, en étroite de préserver et de célébrer la société, la culture et l'identité canadiennes.

Une population canadienne de plus en plus diverse, assortie d'une connectivité mondiale et d'une évolution technologique sans précédent, contribue de manière importante à la transformation à laquelle nous assistons en ce qui a trait aux comportements sociaux et de consommation, à la participation civique et à la cohésion sociale. Dans ce contexte, le ministère du Patrimoine canadien est déterminé à ce que ses programmes et services reflètent l'environnement en plein changement et qu'ils soient liés à ses objectifs organisationnels généraux. Plus que jamais, dans le cadre d'une situation économique difficile, répondre au changement de façon efficace permet de préserver et de célébrer la société, la culture et l'identité canadiennes.

Analyse des risques

Priorités en matière de gestion		Type	Liens avec les résultats stratégiques	Description
Groupe d'experts (subventions et contributions)	Permanente	Appuie tous les résultats stratégiques.	Cette priorité en matière de gestion appuie la mise en œuvre des recommandations du Groupe d'experts indépendant en vue de rendre plus efficace l'exécution des programmes de subventions et de contributions tout en garantissant une plus grande responsabilisation.	Intégration des données financières et non financières
	Permanente	Appuie tous les résultats stratégiques.	Cette priorité en matière de gestion appuie la mise en œuvre de rapports publics concernant les données financières et non financières	
Fonction publique	Permanente	Appuie tous les résultats stratégiques.	Cette priorité en matière de gestion appuie l'initiative du greffier du Conseil privé visant à veiller à ce que la fonction publique fédérale preserve et renforce sa capacité de contribuer à la réussite du Canada au moyen de conseils stratégiques efficaces et de l'exécution efficiente des programmes et des services.	
	Permanente	Appuie tous les résultats stratégiques.	Cette priorité en matière de gestion appuie l'initiative du greffier du Conseil privé visant à veiller à ce que la fonction publique fédérale preserve et renforce sa capacité de contribuer à la réussite du Canada au moyen de conseils stratégiques efficaces et de l'exécution efficiente des programmes et des services.	

Contribution des priorités à l'atteinte des résultats stratégiques

Priorités opérationnelles	Type	Liens avec les résultats stratégiques	Description
Promouvoir la création, la protection et la diffusion de contenu culturel canadien auprès des auditoires canadiens et internationaux.	Permanente	Résultat stratégique 1	Cette priorité opérationnelle témoigne de l'engagement à l'égard de la création et de la préservation de contenu culturel et d'œuvres artistiques réalisés par des créateurs et des artistes canadiens. Elle contribue à faire en sorte que du contenu et des produits culturels soient offerts et soient accessibles au pays et à l'étranger, et favorise l'accès au patrimoine culturel du Canada. Le Ministère soutient cette priorité par le biais de ses politiques, ses programmes et son cadre législatif qui correspondent aux activités de programme 1, 2 et 3.
Promouvoir une connaissance et une compréhension accrues du Canada et accroître la fierté et la mobilisation des Canadiens pour notre pays et ses communautés.	Permanente	Résultat stratégique 2	Cette priorité opérationnelle soutient la mise en œuvre d'activités de programme qui favorisent la promotion du Canada et le développement d'un sentiment d'appartenance au pays par l'éducation civique et l'approfondissement des connaissances sur l'histoire, les symboles et les institutions du Canada, de même que par la participation à des événements nationaux et internationaux qui renforcent et favorisent une identité canadienne forte et dynamique. Elle appuie également les efforts continus visant à accroître la participation des Canadiens de divers milieux à la vie sociale, culturelle et civique de leur collectivité et de leur pays. Le Ministère soutient cette priorité par le biais de ses politiques, ses programmes et son cadre législatif qui correspondent aux activités de programme 4 et 5.
Promouvoir la dualité linguistique de la société canadienne et favoriser le développement des communautés de langue officielle en situation minoritaire.	Permanente	Résultat stratégique 2	Par le biais de partenariats et d'ententes, cette priorité renforce la vitalité des communautés francophones et anglophones en situation minoritaire et leur permet de participer pleinement à tous les aspects de la vie canadienne, tout en améliorant l'accès des communautés de langue officielle en situation minoritaire à une langue au sein de leur communauté. Cette priorité favorise également une meilleure compréhension et appréciation des avantages de la dualité linguistique et encourage le public à reconnaître et à soutenir cette dualité en tant que valeur fondamentale de la société canadienne. Le Ministère soutient cette priorité par le biais de ses politiques, ses programmes et son cadre législatif qui correspondent à l'activité de programme 6.
Soutenir les athlètes de haut niveau, les occasions pour les Canadiens de participer et d'exceller dans les sports, l'accueil d'événements internationaux et les Jeux du Canada.	Permanente	Résultat stratégique 3	Cette priorité opérationnelle soutient les athlètes de haut niveau qui participent à des manifestations sportives nationales et internationales, augmente la capacité du Canada d'accueillir de telles manifestations sportives, favorise l'excellence au sein d'organismes d'entraînement et de sport, fait la promotion de la participation sportive des Canadiens de tous âges et de toutes capacités. Le Ministère soutient cette priorité par le biais de ses politiques, ses programmes et son cadre législatif qui correspondent à l'activité de programme 7.

2 Pour cette année, les ressources financières relatives aux responsabilités liées au multiculturalisme, y compris le Programme du multiculturalisme, le Plan d'action canadien contre le racisme et le Programme de reconnaissance historique, sont incluses dans le Rapport sur les plans et les priorités de Patrimoine canadien. Toutefois, veuillez consulter le rapport de Citoyenneté et immigration Canada pour les faits saillants de la planification.

Résultat stratégique 3 : Les Canadiens participent et excellent dans les sports						
Indicateurs de rendement						
○ Taux et fréquence de participation des Canadiens à des activités sportives et de nature de cette participation ○ Classement international aux Jeux olympiques et paralympiques ainsi qu'aux championnats du monde	Activité de programme	Résultats attendus	Dépenses prévues (en millions de dollars)	2008-2009	2009-2010	2010-2011
				Dépenses prévues (en millions de dollars)		
Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada	Une culture et un patrimoine dynamiques	Le système sportif procure des avantages aux Canadiens.	220,3	197,3	177,9	171,3
				197,3	177,9	171,3
Total des dépenses prévues						

Indicateurs de rendement		Résultat stratégique 2 : Les Canadiens ont conscience de leur identité canadienne			
<ul style="list-style-type: none"> Degré d'appréciation des Canadiens à l'égard de leurs valeurs communes Degré de participation active des Canadiens à leur société 	Indicateurs de rendement	Activité de programme	Résultats attendus	Dépenses projetées (en millions de dollars)	Dépenses prévues (en millions de dollars)
				2008-2009	2009-2010
		Promotion et appartenance au Canada La population canadienne, notamment les jeunes, et la communauté internationale connaissent et apprécient les valeurs et les intérêts communs au Canada.	107,2	131,3	71,2
		Mobilisation et intégration ² Grâce aux initiatives de PCH, des Canadiens d'horizons divers sont mobilisés et ont la possibilité de prendre part aux aspects sociaux, culturels, politiques et économiques de la société canadienne.	120,5	131,7	119,3
		Langues officielles Les Canadiens reconnaissent et appuient la dualité linguistique. Les communautés de langue officielle en situation minoritaire peuvent vivre dans leur langue, au sein de leur communauté.	364,5	375,2	363,7
		Total des dépenses prévues	638,3	638,3	554,3
		2011-2012	529,3	529,3	529,3

Résultat stratégique 1 : Les expressions artistiques et le contenu culturel canadiens sont créés et accessibles au pays et à l'étranger

Indicateurs de rendement

- Éventail et volume du contenu culturel et des œuvres artistiques canadiens créés et produits selon la catégorie
- Éventail des collections du patrimoine, du contenu culturel et des œuvres artistiques canadiens accessibles au pays et à l'étranger selon la catégorie

Activité de programme ¹	Résultats attendus	2008-2009	Dépenses prévues (en millions de dollars)		
		2009-2010	2010-2011	2011-2012	
Arts	Les artistes canadiens sont préparés à une carrière artistique professionnelle au Canada et à l'étranger. La viabilité des organismes voués aux arts et au patrimoine qui bénéficient du soutien de Patrimoine canadien est renforcée. Les Canadiens de diverses communautés ont accès à des activités artistiques, culturelles et patrimoniales.	115,5	119,9	38,7	37,1
	Une culture et un patrimoine dynamiques				
Industries culturelles	Un éventail de contenu culturel canadien est créé et produit. Les industries culturelles canadiennes qui reçoivent un appui financier de Patrimoine canadien sont viables. Le contenu culturel canadien est accessible au pays et à l'étranger.	336,0	223,4	177,8	170,6
	Une culture et un patrimoine dynamiques				
Patrimoine	Les établissements et les employés voués au patrimoine ont amélioré leurs connaissances, compétences et méthodes professionnelles. Les établissements voués au patrimoine préservent les collections du patrimoine pour les générations actuelles et futures. Les auditoires canadiens et internationaux ont accès au contenu présenté par les établissements voués au patrimoine.	38,1	36,8	37,0	35,4
	Une culture et un patrimoine dynamiques				
Total des dépenses prévues			380,2	253,4	243,1

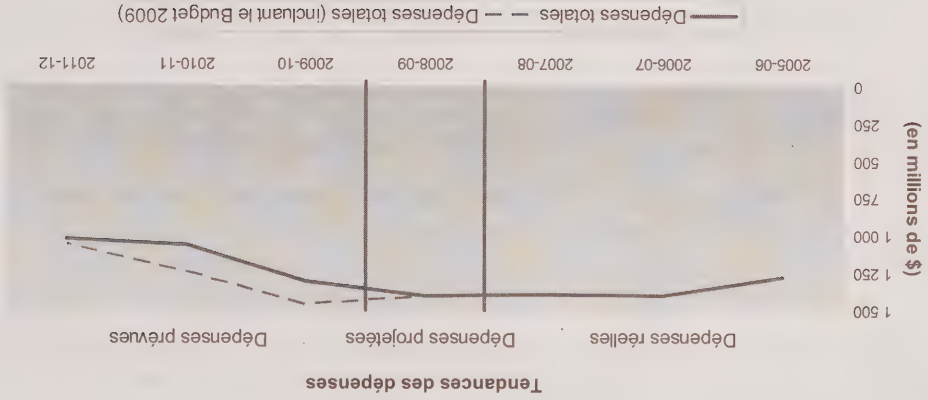
¹ Pour la description des activités de programme, veuillez consulter la section II de ce rapport ou le site Web du Budget principal des dépenses à <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimf.asp>.

Profil des dépenses

Pour l'année financière 2004-2005, les dépenses ministérielles étaient de 1,264 milliards de dollars. L'augmentation en dépenses réelles de 2005-2006 à 2006-2007 résulte principalement du financement des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver et Whistler. Entre 2006-2007 et 2008-2009, les ressources sont demeurées au même niveau en raison du financement de certains programmes ou initiatives, telles que le 400^e anniversaire de la ville de Québec, le programme Développement des communautés par le biais des arts et du patrimoine, les Programmes d'appui aux langues officielles, et la politique fédérale sur l'accueil d'événements sportifs internationaux.

La diminution des dépenses prévues pour 2009-2010 (représentée par une ligne pleine dans le graphique ci-bas) est principalement due aux divers programmes qui viennent à échéance, dont : le Fonds canadien de télévision, le Fonds de la musique du Canada, Capitales culturelles du Canada, et les volets projets de réseautage et développement des compétences du Programme de consolidation des arts et du patrimoine canadiens. Il est à noter que certains programmes sont sujets à renouvellement d'ici au 31 mars 2010 et, par conséquent, n'étaient pas reflétés dans le Budget 2009 mais seront considérés dans le futur par l'intermédiaire du processus de planification budgétaire habituel.

Le Budget 2009 identifie des investissements supplémentaires de 331 millions de dollars – au-delà des niveaux de références planifiés – pour les années 2009-2010 et 2010-2011, incluant par exemple le renouvellement du Fonds canadien de télévision. Cet investissement est représenté par la ligne pointillée dans le graphique ci-bas.



Sommaire de la planification

Ressources financières

Le tableau des ressources financières ci-dessous offre un sommaire du total des dépenses prévues pour Patrimoine canadien au cours des trois prochaines années financières.

Ressources financières	2009-2010	2010-2011	2011-2012
(en millions de dollars)	1 303,5	1 062,7	1 023,0

Ressources humaines

Le tableau des ressources humaines ci-dessous offre un sommaire du total des ressources humaines prévues pour Patrimoine canadien au cours des trois prochaines années financières.

Ressources humaines	2009-2010	2010-2011	2011-2012
Équivalents temps-plein (ETPs)	2 421,5	2 151,7	2 152,2

Budget 2009

Le Budget 2009 : Le Plan d'action économique du Canada a annoncé de nouveaux investissements qui auront un impact sur les ressources du ministère du Patrimoine canadien au cours des prochaines années. Les annonces du Budget ne sont pas prises en compte dans les tableaux financiers du présent rapport. Parmi les annonces, on compte :

- un financement ciblé de 60 millions de dollars sur deux ans afin de soutenir le paiement des coûts liés à l'infrastructure d'établissements culturels et patrimoniaux dans les collectivités, tels que des théâtres, des petits musées et des bibliothèques
- un montant additionnel de 20 millions de dollars aux cours des deux prochaines années et de 13 millions de dollars par année par la suite au Programme national de formation dans le secteur des arts;
- 30 millions de dollars au cours des deux prochaines années afin de maintenir l'accès aux magazines canadiens et aux journaux locaux;
- un financement de 28,6 millions de dollars, sur les deux prochaines années, pour appuyer les nouveaux médias, et de 14,3 millions par année par la suite; et
- un financement de 200 millions de dollars sur les deux prochaines années au Fonds canadien de télévision.

Tableau de concordance de l'AAP
Le tableau ci-dessous illustre la redistribution des ressources financières par activité de programme de 2008-2009 à 2009-2010.

2009-2010

Nouvelles activités de programme

Activités de programme de 2008-2009

(en millions de dollars)	Arts	Industries culturelles	Patrimoine	Promotion et appartenance au Canada	Mobilisation et intégration	Langues officielles	Sport	Services internes	Total
Création de contenu canadien et excellence des performances	0,4	84,7	-	0,1	-	-	140,0	10,1	235,3
Viability de l'expression culturelle et de la participation dans le domaine culturel	43,8	51,8	4,2	0,1	-	-	32,2	15,5	172,0
Préservation du patrimoine canadien	0,3	1,9	11,6	-	21,3	-	-	6,0	41,1
Accès à la culture canadienne	74,1	79,5	12,9	0,2	1,0	-	2,5	22,7	192,8
Promotion de la compréhension interculturelle	0,1	0,5	-	-	6,3	115,2	-	3,2	125,4
Développement des communautés et renforcement des capacités	0,2	0,6	-	-	0,5	256,6	-	3,7	261,6
Participation communautaire et citoyenne	1,1	4,4	8,2	130,9	102,5	3,4	22,6	26,4	275,2
Total	119,9	223,4	36,8	131,3	131,7	375,2	197,3	87,7	1 303,5

2009–2010 Architecture des activités de programmes

1. Les expressions artistiques et le contenu culturel canadiens sont créés et accessibles au pays et à l'étranger			2. Les Canadiens ont conscience de leur identité canadienne		3. Les Canadiens participent et excellent dans les sports		
1. Arts	2. Industries culturelles	3. Patrimoine	4. Promotion et appartenance au Canada	5. Mobilisation et intégration	6. Langues officielles	7. Sport	8. Services internes
1.1 Présentation des arts Canada	2.1 Politique de la radiodiffusion	3.1 Programme d'aide aux musées	4.1 Programme des célébrations et des commémorations	5.1 Programme du multiculturalisme *	6.1 Programme de développement des communautés de langue officielle	7.1 Programme d'accueil	8.1 Soutien à la gouvernance et la gestion
1.2 Espaces culturels Canada	2.2 Fonds canadien de télévision	3.2 Programme d'indemnisation des expositions itinérantes au Canada	4.2 Cérémonial d'état et protocole	5.2 Plan d'action canadien contre le racisme *	6.2 Programme de mise en valeur des langues officielles	7.2 Programme de soutien au sport	8.2 Services de gestion des ressources
1.3 Groupe fiduciaire des édifices des Pères de la Confédération	2.3 Politique du film et de la vidéo	3.3 Réseau canadien d'information sur le patrimoine	4.3 Expositions internationales	5.3 Programme des droits de la personne	6.3 Programme de coordination des langues officielles	7.3 Programme d'aide aux athlètes	8.3 Services de gestion des biens
1.4 Programme national de formation dans le domaine des arts	2.4 Crédits d'impôt pour production cinématographique ou magnétoscopique	3.4 Institut canadien de conservation	4.4 Programme des études canadiennes	5.4 Développement des communautés par le biais des arts et du patrimoine	7.4 Secrétariat fédéral 2010		
1.5 Programme de consolidation des arts et du patrimoine canadiens	2.5 Fonds de la musique du Canada	3.5 Programme des biens culturels mobiliers	4.5 Programme Échanges Canada	5.5 Programme des Autochtones			
	2.6 Programme d'aide au développement de l'industrie de l'édition	4.6 Programme Kalinavik	5.6 Programme de reconnaissance historique *				
	2.7 Fonds du Canada pour les magazines						
	2.8 Programme d'aide aux publications						
	2.9 Culture canadienne en ligne						
	2.10 Fonds des nouveaux médias du Canada						
	2.11 Politique du droit d'auteur						
	2.12 Examen des investissements dans le secteur culturel						
	2.13 Routes commerciales						
	2.14 TV5						
	2.15 UNESCO Convention sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles						

* Suite au transfert des secteurs de la Direction générale du multiculturalisme et des droits de la personne du ministère du Patrimoine canadien qui s'occupent du multiculturalisme au ministère de la Citoyenneté et de l'Immigration, cette sous-activité de programme ne sera officiellement retirée de l'AAP que lorsque la période de transition aura été complétée.

Légende:
Résultat stratégique
Activité de programme
Sous-activité de programme

Résultats stratégiques

Les activités du Ministère sont orientées en fonction des trois résultats stratégiques suivants:

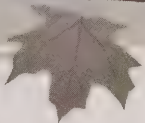
1. Les expressions artistiques et le contenu culturel canadiens sont créés et accessibles au pays et à l'étranger. Ce résultat stratégique reflète l'importance que le gouvernement du Canada accorde à la pérennité et à l'accessibilité publique des produits culturels canadiens, du travail artistique par des créateurs et artistes canadiens, et du patrimoine culturel du Canada.
2. Les Canadiens ont conscience de leur identité canadienne. Ce résultat stratégique appuie le mandat d'une identité canadienne plus forte par une citoyenneté active, engagée et inclusive, et la reconnaissance de l'importance de la dualité linguistique civile.
3. Les Canadiens participent et excellent dans les sports. Ce résultat stratégique a trait aux conséquences bénéfiques du sport sur la santé et le bien-être des gens, ainsi que sur la fierté canadienne.

Architecture des activités de programmes (AAP)

L'Architecture des activités de programmes (AAP) sert à offrir une vue d'ensemble des liens entre les programmes et les activités du Ministère et la façon dont leurs résultats attendus sont organisés afin de contribuer à la réalisation des résultats stratégiques du Ministère et à l'exécution de son mandat. Un Cadre de mesure du rendement (CMR) a été élaboré pour accompagner l'AAP. Le CMR sert de fondement objectif à la collecte de données se rapportant aux résultats prévus des programmes du Ministère. Le Rapport sur les plans et les priorités 2009-2010 se base en grande partie sur l'AAP et les résultats attendus et indicateurs de rendement identifiés dans le CMR. Le Ministère continuera de porter une attention particulière à l'établissement de cibles à tous les niveaux du CMR.

Pour 2009-2010, Patrimoine canadien a entrepris une revue majeure de son Architecture des activités de programmes afin de mieux représenter ses programmes et activités et d'améliorer la gestion de ses ressources et la production d'information financière et non-financière.

La restructuration de l'AAP a été menée dans le cadre de la Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats, ainsi que des recommandations issues des évaluations menées en vertu du Cadre de responsabilisation de gestion. La nouvelle AAP, présentée à la page suivante, permet une lecture plus cohérente du rendement ministériel.



Renseignements sommaires

Raison d'être

Le ministère du Patrimoine canadien, ainsi que les principales institutions culturelles canadiennes, jouent un rôle vital dans la vie culturelle, communautaire et économique des Canadiens. Nous travaillons ensemble afin de promouvoir la culture, les arts, le patrimoine, les langues officielles, la citoyenneté et la participation, les initiatives liées aux Autochtones, à la jeunesse et aux sports.

Responsabilités

Le ministère du Patrimoine canadien est chargé de l'élaboration des politiques et de la prestation des programmes qui aident tous les Canadiens à participer à la vie culturelle et civique de leur collectivité. Le mandat législatif du Ministère est énoncé dans la *Loi sur le ministère du Patrimoine canadien*, qui donne une longue liste non exhaustive des responsabilités du Ministère sous la rubrique des pouvoirs et fonctions « liés à l'identité, aux valeurs, au développement culturel et au patrimoine canadiens ».

Le Ministère surveille également l'application d'un grand nombre de lois, y compris la *Loi sur la radiodiffusion*, la *Loi sur le droit d'auteur* (conjointement avec Industrie Canada), la *Loi sur les langues officielles* (partie VII), la *Loi sur les musées*, la *Loi sur l'exportation et l'importation de biens culturels*, la *Loi sur le statut de l'artiste* et la *Loi sur l'activité physique et le sport* (conjointement avec Santé Canada).

Le ministère du Patrimoine canadien est notamment responsable de formuler et de mettre en œuvre les politiques culturelles liées au droit d'auteur, aux investissements étrangers et à la radiodiffusion, ainsi que des politiques liées aux arts, au patrimoine, aux langues officielles, au sport, au cérémonial d'État et au protocole, et aux symboles canadiens. Les principales activités du Ministère visent à financer des organismes communautaires et d'autres organismes externes afin de promouvoir les avantages de la culture, de l'identité et du sport pour la population canadienne. Le ministère du Patrimoine canadien et des Langues officielles est responsable devant le Parlement des activités du Ministère et des 19 autres organismes qui composent le portefeuille du Patrimoine canadien.

En octobre 2008, le ministre de l'Immigration et Immigration est devenu le ministre de la Citoyenneté, de l'Immigration et du Multiculturalisme. Conséquemment, les responsabilités liées au multiculturalisme ont été transférées de Patrimoine canadien à Citoyenneté et Immigration Canada.

Message du Ministre



Ministre of Canadian Heritage
and Official Languages

Ministre du Patrimoine canadien
et des Langues officielles

Ottawa, Canada K1A 0M5



À titre de ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles, je présente le *Rapport sur les plans et les priorités 2009-2010* du ministère du Patrimoine canadien. Ce rapport tire parti des progrès réalisés par le Ministère suite à la révision de la structure de reddition de compte de la gestion et de l'allocation de ses ressources à ses multiples programmes et activités. La mise en place de cette nouvelle structure viendra appuyer la reddition de compte et la transparence dans la gestion et la mise en œuvre des programmes.

Comme le Budget de 2009 l'a souligné, la culture est le reflet de notre identité nationale, de l'image que nous avons de nous-mêmes et de celle que le reste du monde se fait de nous. Tous les jours, partout au pays, les Canadiens ont l'occasion d'apprécier l'essence même de leur pays riche et diversifié, grâce aux œuvres d'artistes très talentueux. Grâce à ce budget, le Gouvernement reconnaît que le secteur culturel stimule notre économie et contribue de façon remarquable à son dynamisme. Nous mettons en valeur l'importance de nos organismes culturels et nous appuyons la formation des artistes de demain, en plus d'investir directement dans l'avvenir de nos collectivités.

Ce rapport ne reflète pas la mise en œuvre complète du renouvellement de certains programmes ou encore les résultats de l'Examen stratégique, présentement en cours de réalisation. Par conséquent, ce document ne représente pas complètement l'engagement financier du Gouvernement envers les arts, la culture, le patrimoine et les langues officielles.

En juin 2008, le gouvernement du Canada a dévoilé sa *Feuille de route pour la dualité linguistique 2008-2013 : agir pour l'avvenir*. Je suis fier de notre dualité linguistique, une valeur canadienne fondamentale qui nous apporte d'importants avantages, tant au pays qu'à l'étranger. La Feuille de route mise sur les engagements déjà existants et propose de nouveaux investissements qui permettront aux communautés anglophones et francophones en situation minoritaire de recevoir des services dans leur propre langue.

Par ailleurs, dans moins d'un an, le Canada sera l'hôte des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver et Whistler. En plus d'être une excellente occasion de mettre à l'épreuve le talent de nos athlètes canadiens, les Jeux feront connaître au reste du monde la richesse et la diversité de notre culture. Je serai heureux de travailler avec mon collègue, l'honorable Gary Lunn, ministre d'État (Sports), et tous nos partenaires, afin de faire des Jeux de 2010 les Jeux de tous les Canadiens.

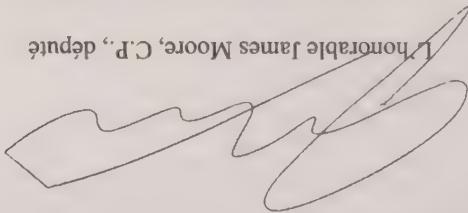
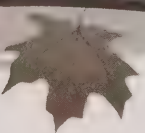

L'honorable James Moore, C.P., député

Table des matières



1	Message du Ministre
3	SECTION I – Survol du Ministère
3	Renseignements sommaires.....
3	Raison d'être
3	Responsabilités
4	Résultats stratégiques.....
4	Architecture des activités de programmes (AAP)
5	2009–2010 Architecture des activités de programmes
6	Tableau de concordance de l'AAP
7	Sommaire de la planification.....
7	Ressources financières.....
7	Ressources humaines.....
7	Budget 2009
8	Profil des dépenses.....
11	Contribution des priorités à l'atteinte des résultats stratégiques
12	Analyse des risques
13	Postes votés et législatifs
15	SECTION II – Analyse des activités de programme par résultat stratégique .
15	Résultat stratégique 1
17	Activité de programme 1 : Arts
19	Activité de programme 2 : Industries culturelles.....
21	Activité de programme 3 : Patrimoine
23	Résultat stratégique 2
25	Activité de programme 4 : Promotion et appartenance au Canada.....
27	Activité de programme 5 : Mobilisation et intégration
29	Activité de programme 6 : Langues officielles
31	Résultat stratégique 3
33	Activité de programme 7 : Sport.....
35	Services internes.....
36	SECTION III – Renseignements supplémentaires
36	Liste des tableaux
36	Autres sujets d'intérêt.....



Patrimoine
canadien
Canadian
Heritage

Canada

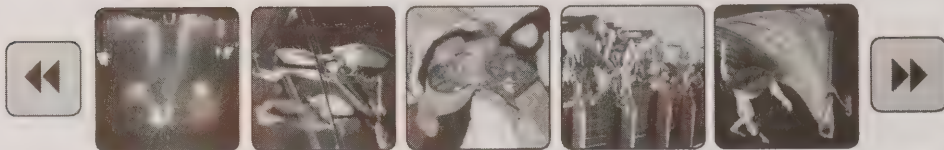
Patrimoine canadien

2009-2010

Rapport sur les plans et les priorités

L'honorable James Moore, C.P., député

Ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles



Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenses (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année. Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.lbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de :
Éditions et Services de dépôt

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : 613-934-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2010-III-98
ISBN : 978-0-660-63799-0



Patrimoine canadien

Budget des dépenses
2009-2010

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Canadian Human Rights Commission

2009–10
Estimates



Part III—Report on Plans and Priorities

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I—The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II—The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III—Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2010-III-21
ISBN: 978-0-660-63848-5



CANADIAN HUMAN RIGHTS COMMISSION

2009–2010

Report on Plans and Priorities

A handwritten signature in black ink that reads "Rob Nicholson".

The Honourable Rob Nicholson, P.C., Q.C., M.P.
Minister of Justice and Attorney General of Canada

Table of Contents

The Chief Commissioner’s Message 1

SECTION I Commission Overview 3

1.1 Summary Information 3

 Raison d’être 3

 Responsibilities 3

 Strategic Outcome and Program Activity Architecture 4

1.2 Planning Summary 4

 Financial Resources 4

 Human Resources 4

 Contribution of Priorities to Strategic Outcomes 6

 Risk Analysis 7

 Expenditure Profile 9

 Voted and Statutory Items 10

SECTION II Analysis of Program Activities by Strategic Outcome 11

2.1 Strategic Outcome 11

 2.1.1 Program Activity: Human Rights Knowledge
 Development and Dissemination Program 12

 Program Summary 12

 Planning Highlights 12

 Benefits for Canadians 13

 2.1.2 Program Activity: Discrimination Prevention Program 13

 Program Summary 13

 Planning Highlights 14

 Benefits for Canadians 14

 2.1.3 Program Activity: Human Rights Dispute Resolution

 Program 15

 Program Summary 15

 Planning Highlights 15

 Benefits for Canadians 16

 2.1.4 Program Activity: Internal Services 16

 Program Summary and Planning Highlights 16

SECTION III Supplementary Information 17

3.1 Green Procurement 17

The Chief Commissioner's Message

The repeal of Section 67 of the *Canadian Human Rights Act* (CHRA) in June 2008 marked a significant milestone in Canadian human rights history. The repeal extends human rights protection to more than 700,000 First Nations peoples living under the *Indian Act*.

With this victory comes responsibility. We must first increase awareness of the CHRA among First Nations and other Aboriginal people and, in so doing, take the time to listen and learn, and to adapt the human rights system so that it is effective and responsive to the needs of Aboriginal peoples in Canada. Recognizing the importance of this first step, we will integrate measures to meet this priority into all aspects of our work well before the repeal is fully implemented in June 2011.

A greater focus on outreach and a modern approach to raising awareness, preventing discrimination and resolving disputes has positioned us well to provide an active and influential role in this transition.

We will raise awareness through ongoing outreach efforts that focus on building relationships and promoting understanding of human rights, thereby reinforcing the Commission's standing as an authoritative and credible thought leader on issues of the day. Accordingly, it is our intention to further the debate on Section 13 of the CHRA regarding the regulation of hate on the Internet, by presenting a Special Report to Parliament during 2009–2010.

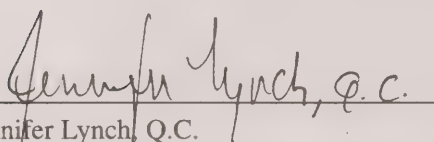
With stakeholder engagement, we will continue to develop modern and effective tools for discrimination prevention, employment equity and dispute resolution to work toward our long-term goal of influencing and encouraging positive and sustainable shifts in the culture of human rights in Canadian society.

Disputes will continue to be resolved in a non-adversarial manner at the earliest stage possible through our fair and transparent alternative dispute resolution process—implemented to protect the public interest through savings in time and money, reduced emotional distress and increased productivity.

Our dedicated and responsive workforce, supported by effective and sensitive leadership, will continue to be the foundation of the Commission's success.

The Speech from the Throne on November 19, 2008, reminded all Canadians that “Canada is built on a promise of opportunity, the chance to work hard, raise a family and make a better life. Today, it is more important than ever to deliver on this promise and ensure that all Canadians share in the promise of this land, regardless of cultural background, gender, age, disability or official language.”

It is a privilege to lead and represent a team of public servants who demonstrate on a daily basis their professionalism, expertise and unwavering conviction for the work they perform.



Jennifer Lynch, Q.C.
Chief Commissioner

COMMISSION OVERVIEW

1.1 Summary Information

Raison d'être

The Canadian Human Rights Commission's founding legislation inspires a vision for Canada in which "all individuals should have an opportunity equal with other individuals to make for themselves the lives that they are able and wish to have," free from discrimination.

The Commission leads the administration of the *Canadian Human Rights Act* (CHRA) and ensures compliance with the *Employment Equity Act* (EEA). The CHRA prohibits discrimination on the grounds of race, national or ethnic origin, colour, religion, age, sex, sexual orientation, marital status, family status, disability and conviction for which a pardon has been granted. The EEA promotes equality in the workplace of four designated groups: women, Aboriginal people, persons with disabilities, and members of visible minorities.

Both laws apply the principles of equal opportunity and non-discrimination to federal government departments and agencies, Crown corporations and federally regulated private sector organizations. The provinces and territories have laws similar to the CHRA that address discrimination.

Following many years of debate, the section of the CHRA that denied Aboriginal peoples full access to human rights law was repealed in June 2008. The repeal is a milestone in the development of human rights law in Canada.

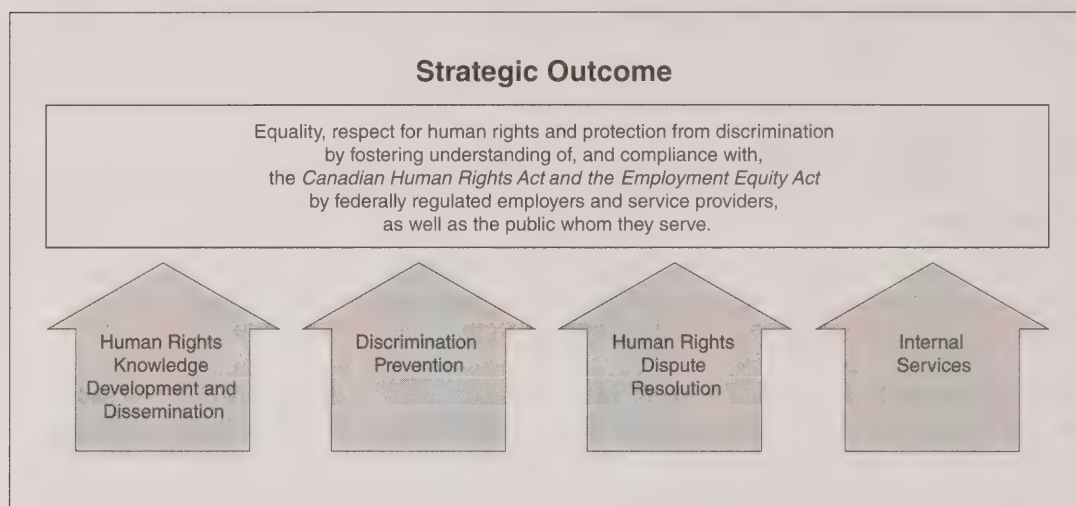
Responsibilities

The Commission has a mandate under the CHRA to promote equality of opportunity and to protect individuals from discrimination in employment and in the provision of services. The Commission's mandate includes receiving and processing complaints, investigating those that are determined to be within the Commission's jurisdiction, and making a determination as to the outcome: dismissal, conciliation, or a hearing by the Canadian Human Rights Tribunal. Throughout this process, the Commission encourages settlements by providing opportunities for dialogue and mediation.

Under the EEA, the Commission audits federally regulated employers to ensure that they are providing equal opportunities for employment.

A key part of the Commission's mandate is to engage in promotion and prevention activities that will foster public understanding of the role and activities of the Commission and of its core principle: equality of opportunity.

Strategic Outcome and Program Activity Architecture



1.2 Planning Summary

Financial Resources

The financial resources table below provides a summary of the total planned spending for the Canadian Human Rights Commission for the next three fiscal years.

Financial Resources (\$ thousands)

2009–10	2010–11	2011–12
20,651	20,649	20,649

Human Resources

The human resources table below provides a summary of the total planned human resources expected to be available to the Canadian Human Rights Commission for the next three fiscal years.

Human Resources (Full-Time Equivalents—FTEs)

2009–10	2010–11	2011–12
190	190	190

Strategic Outcome: Equality, respect for human rights and protection from discrimination by fostering understanding of, and compliance with, the *Canadian Human Rights Act* and the *Employment Equity Act* by federally regulated employers and service providers, as well as the public whom they serve.

Performance Indicator

By 2011, the percentage of public service employees who indicated they were not a victim of discrimination on the job.

Target

84% (1% higher than in 2002 and 2005 Public Service Employee surveys).

Program Activity	Expected Results	Forecast Spending (\$ thousands)	Planned Spending (\$ thousands)			Alignment to Government of Canada Outcomes
		2008–09	2009–10	2010–11	2011–12	
Human Rights Knowledge Development and Dissemination Program	Awareness and understanding of the Acts are increased among federally regulated employers and service providers, as well as the public whom they serve.	3,412	2,725	2,725	2,725	A diverse society that promotes linguistic duality and social inclusion.
Discrimination Prevention Program	(1) Federally regulated employers and service providers are committed to preventing discrimination and to resolving disputes internally. (2) The employment equity audit model is contributing to audited organizations meeting their employment equity plan goals.	4,138	4,721	4,721	4,721	A diverse society that promotes linguistic duality and social inclusion.
Human Rights Dispute Resolution Program	(1) Commission involvement in human rights disputes facilitates the resolution of disputes in a non-adversarial manner at the earliest stage possible, ensures that the public interest is addressed and increases understanding of the CHRA. (2) Parties to disputes are satisfied with the dispute resolution process.	8,078	8,126	8,126	8,126	A diverse society that promotes linguistic duality and social inclusion.
Internal Services	Programs receive timely support from internal services, namely: communications; executive secretariat services; finance; human resources; information management & information technology; legal; and planning, audit and evaluation.	5,683	5,080	5,078	5,078	A diverse society that promotes linguistic duality and social inclusion.
Total Planned Spending*		21,311	20,651	20,649	20,649	

* Details may not add to totals due to rounding.

Contribution of Priorities to Strategic Outcomes

Operational Priority	Type	Links to Strategic Outcome	Description
Increased awareness of the <i>Canadian Human Rights Act</i> (CHRA) and the <i>Employment Equity Act</i> (EEA) among Aboriginal peoples	New	Equality, respect for human rights and protection from discrimination by fostering understanding of, and compliance with, the CHRA and the EEA by federally regulated employers and service providers, as well as the public whom they serve.	<ul style="list-style-type: none"> • Since 1977, when the CHRA was passed, First Nations and their members had been prohibited from filing complaints on matters covered by the <i>Indian Act</i>. • This barrier was removed with the repeal of Section 67 of the CHRA in 2008. As a result, the Commission has already begun to accept complaints against the federal government on matters related to the <i>Indian Act</i>. • The repeal established a three-year transition period before complaints can be received against First Nations governing authorities on matters related to the <i>Indian Act</i>. The Commission has entered into discussions with key national Aboriginal organizations to plan for the full implementation of the repeal. For example, the Commission will need to work closely with Aboriginal organizations to ensure that its dispute resolution system is culturally appropriate. • One of the first steps toward building capacity and readiness for the full implementation of the repeal is to raise awareness about the CHRA and the EEA among Aboriginal people. The Commission plans to increase awareness by working toward three outcomes: <ol style="list-style-type: none"> (1) Increased use of Commission materials developed for First Nations and other Aboriginal audiences. (2) Increased First Nations investment in learning to prevent discrimination. (3) Increased understanding of, and ability to explain, the Commission's complaint process by staff and leaders of national and regional Aboriginal organizations.
Management Priority	Type	Links to Strategic Outcome	Description
A strengthened management framework	Ongoing	Equality, respect for human rights and protection from discrimination.	<ul style="list-style-type: none"> • Following the 2006 assessment of the Commission against MAF (Management Accountability Framework) criteria, a multi-year action plan was developed. • All managers of internal services are involved in this continuing improvement plan in preparation for the next MAF assessment in the fall of 2009. • The Commission plans to maintain its value-based leadership, enviable workplace and model workforce, as evidenced by the ratings it achieved in the 2006 MAF assessment.

Risk Analysis

1. Risk that the Commission will be unable to fulfill its mandate with current resources. This is a high risk.

Several new, unrelated, demands on the Commission's resources have emerged concurrently. The Commission is at risk of not being able to fulfill its mandate due to the subsequent strain on its existing resources. The most pertinent factors influencing this change are:

- **Evolving society**—A progressively more diverse Canadian society (e.g., growing racial and religious diversity, an aging population, changing family structures) contributes to increasingly complex human rights issues.
- **Expanded responsibilities**—Legislative changes to the CHRA have broadened the Commission's mandate to include hate on the Internet and to allow First Nations and their members to file complaints on matters covered by the *Indian Act*. The Commission is also required to monitor a larger client base as the number of federally regulated organizations continues to grow.
- **Emerging lines of business**—Canada's acceptance of an expanded leadership role in international human rights arenas has placed additional demands on the Commission's resources.

The Commission met its obligations for many years by responding to caseloads and reacting to events. The Commission's capacity to be effective is linked to its capacity to support a human rights culture in Canada. Amongst activities to effect human rights culture shifts, the Commission will process systemic discrimination complaints. While more time consuming at the front end than waiting for individuals in different organizations to come forward with the same kind of complaint, it is more effective in the long term by obtaining far-reaching impacts for a larger group of people.

Likewise, increasing understanding of the Acts, developing or identifying tools and best practices for promoting equal opportunity, and sharing these systematically with federally regulated organizations is more costly in the short term, but will be more efficient in the long term since organizations will be better equipped to prevent discrimination. The Commission is not sufficiently funded for these activities.

To mitigate this risk, the Commission will:

- continue to clearly define its core business;
- build on synergies with government departments and with provincial and territorial human rights agencies and commissions; and
- work to develop a business case to support a request for additional resources.

2. Risk that the demand and heightened expectations associated with the repeal of Section 67 of the CHRA will be greater than the Commission's mandate and/or access to resources. This is a high risk.

The repeal was truly a milestone in human rights law in Canada. Expectations are high regarding what the Commission can do to improve human rights for First Nations and other Aboriginal people. Even if some of the demands are simply not in the Commission's mandate to deal with insofar as they deal with matters not linked to a ground of discrimination in the Act (e.g., water quality), there is a risk that a misunderstanding of the Commission's role and mandate will lead to a loss of confidence.

As the Commission has been restricted in its ability to accept complaints against the federal government and band councils for matters dealing with the application of the *Indian Act* prior to the repeal, it is difficult to estimate how many new complaints of this nature might be brought forward in the coming years. Likewise, since relatively few complaints have been brought forward by or against Aboriginal people in recent years, the Commission will need to ensure that its dispute resolution model is culturally sensitive. Expectations are high and meeting them will be challenging.

To mitigate this risk, the Commission will:

- work to raise awareness of the CHRA among Aboriginal people so that expectations are better aligned with our ability to act; and
- monitor the effectiveness of these efforts.

3. Risk that the mandate of the Commission is not well understood. This is a medium risk.

If Canadians do not understand what the Commission can—and cannot—do, there is a risk that they will either not seek our services when needed (e.g., when they have been discriminated against) or that they will come to us with unrealistic expectations about our ability to assist them. During the last year the Commission was the subject of high-profile criticism, which may have increased confusion about its role because the commentary was not always accurate in its portrayal of the Commission's mandate and processes.

There is a growing need to enhance public awareness and understanding about human rights. The quality of the Commission's reputation is central to its ability to engage Canadians in these debates. At the same time, being a catalyst for discussion opens the Commission to heated criticism, as illustrated by the discussion on Section 13 of the CHRA regarding hate on the Internet.

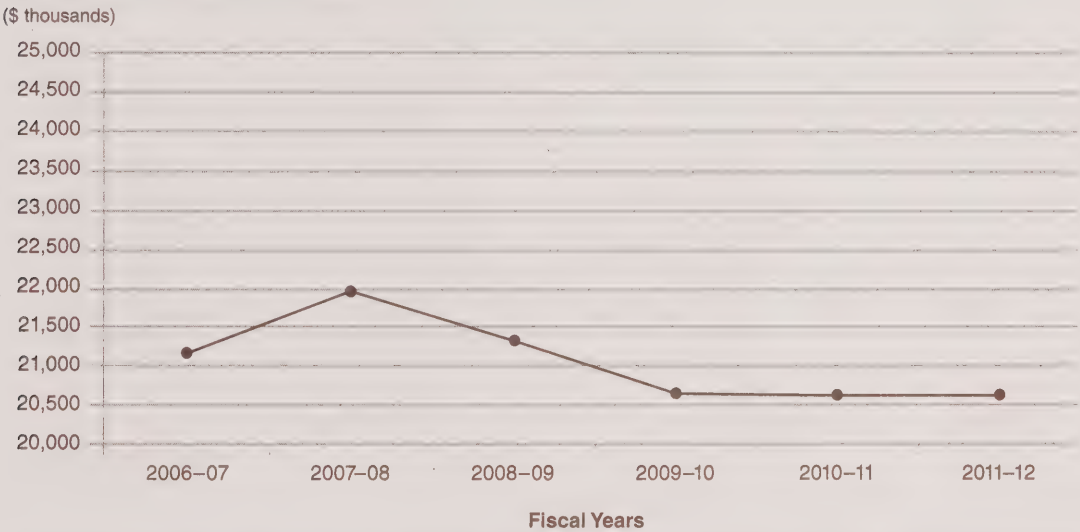
To mitigate this risk, the Commission will:

- continue to use communication and outreach to raise awareness of its mandate; and
- openly embrace its role as a catalyst and thought leader for discussion on human rights issues. For example, the Commission has initiated a process to better reconcile divergent views surrounding Section 13 of the CHRA, including the commissioning of a comprehensive and thought-provoking expert report to better inform the debate. This expert report will inform the development of a Special Report to Parliament, which the Commission will deliver in the next year under the provision of Section 61(2) of the CHRA.

Expenditure Profile

The figure below illustrates the Canadian Human Rights Commission’s spending trend from 2006–07 to 2011–12.

Commission Spending Trend



For the 2006–07 and 2008–09 periods, the total spending includes all Parliamentary appropriations: Main Estimates, Supplementary Estimates, and Treasury Board Vote 15 and 30. It also includes carry forward adjustments. For the 2009–10 to 2011–12 periods, the total spending corresponds to the planned spending. Supplementary funding and carry forward adjustments are unknown at this time and are therefore not reflected.

In 2007–08, the total spending is higher due to the funding received for the development of a new Complaints Management System and Employment Equity Audit Tracking System (this funding sunsetted in March 2008).

Voted and Statutory Items

This table illustrates the way in which Parliament approved CHRC resources, and shows the changes in resources derived from supplementary estimates and other authorities, as well as how funds were spent.

Voted and Statutory Items

(\$ thousands)

Vote # or Statutory Item (S)	Truncated Vote or Statutory Wording	Main Estimates 2008–09	Main Estimates 2009–10
10	Program expenditures	18,387	18,478
(S)	Contributions to employee benefit plans	2,221	2,173
	Total Commission	20,608	20,651

ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

2.1 Strategic Outcome

The Commission works toward equality, respect for human rights and protection from discrimination by fostering understanding of, and compliance with, the CHRA and the EEA by federally regulated employers and service providers, as well as the public whom they serve. All Canadians benefit when organizations are sensitive to human rights, consider differing needs, and respond to misunderstandings before they develop into discrimination complaints.

In its early decades, the Commission's approach to dealing with human rights complaints sometimes led to lengthy investigations and recurring backlogs. To deal with a backlog of complaints, many of the Commission's discretionary activities, which were meant to fulfill its broader public awareness responsibilities under the Acts, were diminished or cancelled.

The Commission subsequently adopted modern conflict management theory and research to identify and address the multi-faceted human rights issues facing Canadian society today. Since 2002, the Commission has broadened its approach toward fulfilling its mandate by shifting the focus to "front-end" discrimination prevention. In addition to streamlining operations, the Commission promotes and creates alternative ways of dealing with complaints in such areas as research, policy development and stakeholder awareness (e.g., organizational approaches that integrate human rights and employment equity into daily practice).

This section outlines the expected results of the three programs that contribute to the realization of the strategic outcome.

2.1.1 Program Activity: Human Rights Knowledge Development and Dissemination Program

Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ thousands)					
2009–10		2010–11		2011–12	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
21	2,725	21	2,725	21	2,725

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets
Awareness and understanding of the Acts are increased among federally regulated employers and service providers, as well as the public whom they serve.	<ul style="list-style-type: none"> Number of new knowledge products and activities. Number of visits to the website and subscribers for information updates. The percentage of human resource managers in federal government departments who are aware of the employer requirements under the Acts. 	<ul style="list-style-type: none"> Eight (8) per year. 525,000 visits to website and 1,470 subscribers. To be determined following first survey.

http://www.chrc-ccdp.ca/knowledge_connaissances/default-en.asp

Program Summary

The CHRA provides the Commission with the authority to influence societal understanding and behaviours by conducting information programs and research; fostering common policies and practices across Canada's human rights system; and using persuasion, publicity or any other means that it considers appropriate to discourage and to reduce discriminatory practices. The Commission conducts research studies, develops policy and engages key stakeholders in order to leverage scarce resources and to enhance public awareness and understanding of the CHRA and the EEA.

By ensuring stakeholder engagement in these activities, the Commission is able to build a strong base upon which federally regulated organizations may formulate their own policies, guidelines, prevention tools and practices. The knowledge base is strengthened by the Commission's international experience as Chair of the International Coordinating Committee of National Institutions for the Promotion and Protection of Human Rights, and through its participation in multilateral and bilateral activities.

Planning Highlights

The Knowledge Centre will contribute to the 2009–10 priority of increased awareness of the CHRA and the EEA among Aboriginal people by supporting an increased use of Commission materials developed for First Nations and other Aboriginal audiences. The Commission will have met its goal if, by the end of 2009–10, it receives 500 requests for, or downloads of, new and existing publications aimed at First Nations and other Aboriginal audiences.

Benefits for Canadians

The Commission creates knowledge and undertakes activities or initiatives with the intention of raising awareness of the Acts and of the principles of human rights. Insofar as key stakeholders are involved in developing these products, and so long as there is easy access to them online, Canadians will benefit from the sharing of high-quality and easily accessible knowledge.

Once Commission products or activities have been shared, the expectation is that the recipients will understand the main messages and will be motivated to apply the knowledge. As a result, federally regulated organizations and the public they serve will have a better understanding of the rights and responsibilities outlined in the CHRA and the EEA. A shared understanding of the Acts is a strong basis for building equality and respect for human rights.

2.1.2 Program Activity: Discrimination Prevention Program

Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ thousands)

2009–10		2010–11		2011–12	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
52	4,721	52	4,721	52	4,721

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets
Federally regulated employers and service providers are committed to preventing discrimination and to resolving disputes internally.	<ul style="list-style-type: none"> Number of prevention initiatives completed. Percentage of MOU signatories surveyed bi-annually who demonstrate commitment. 	<ul style="list-style-type: none"> 50 a year. 60%.
The employment equity audit model is contributing to audited organizations' meeting their employment equity plan goals.	<ul style="list-style-type: none"> Number of audits completed. Percentage of audited organizations that will have met their employment equity plan goals within six (6) years of the first employment equity audit. 	<ul style="list-style-type: none"> 40 a year. 50%, by March 2011.

http://www.chrc-ccdp.ca/preventing_discrimination/default-en.asp

Program Summary

The Commission is mandated by the EEA to ensure, through audits, that federally regulated employers comply with the Act. To date, the Commission has initiated audits for 41% of federally regulated employers, representing 75% of the workforce under its mandate. Beginning in 2003, the Commission also undertook follow-up audits, which formally assess the achievement of goals set by employers during the initial employment equity (EE) audit. Monitoring progress is a key component of the Commission compliance audit activities to ensure sustainable actions by employers.

The Commission supports employers who are proactive in complying with the CHRA and the EEA. It provides targeted services, such as training, to employers with whom a Memorandum of Understanding (MOU) has been signed. MOUs are in place with 14 employers, representing almost 25% of employees under the Commission's mandate, but only 1% of federally regulated employers. However, an expansion of these highly regarded services would require additional resources.

To partially address the resource shortfall, and to complement its important legislated compliance role, the Commission is developing a Maturity Model for human rights and employment equity. This additional tool/approach will assist employers and service providers under federal jurisdiction to develop and carry out self-assessments of an integrated human rights and employment equity system. Testing and eventual implementation of the Maturity Model will require significant strategic changes, which are currently under development, in how the Commission engages stakeholder relations and undertakes its operations.

Planning Highlights

The Discrimination Prevention Program will contribute to the priority of increased awareness of the CHRA and the EEA among Aboriginal people by supporting First Nations communities who decide to invest in learning how to prevent discrimination. The Commission will have met its goal if 10 major First Nations and other Aboriginal stakeholders participate in learning activities sponsored by the Commission.

Benefits for Canadians

By completing employment equity audits, the Commission ensures that the audited organization has developed a plan for meeting its EE goals. Implementing the plan (e.g., hiring members of the four designated groups in accordance with their availability in the Canadian workforce) should move the audited organization closer to reaching its EE goals, which the Commission assesses during a follow-up audit. Benefits to Canadians are achieved as the audits lead to both increased compliance with the "letter" of the EEA and to increased understanding of what is required to give expression to the "spirit" of equality of opportunity.

MOU organizations are actively involved in defining what support they need to better integrate respect for human rights in their workplaces and in their relations with clients. The immediate outcome of this stakeholder engagement is a joint appreciation of responsibilities to prevent discrimination and/or to resolve disputes internally. This is followed by an enhanced application of human rights practices in workplaces and in service delivery areas. The ultimate benefit for Canadians is a decrease in discriminatory behaviours, a decrease in complaints related to human rights, and the encouragement of self-sustaining human rights cultures in federally regulated organizations.

2.1.3 Program Activity: Human Rights Dispute Resolution Program

Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ thousands)

2009–10		2010–11		2011–12	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
64	8,126	64	8,126	64	8,126

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets
Commission involvement in human rights disputes facilitates the resolution of disputes in a non-adversarial manner at the earliest stage possible, ensures that the public interest is addressed and increases understanding of the CHRA.	<ul style="list-style-type: none"> The ratio between the number of new disputes opened and the number of disputes dealt with along the full dispute resolution continuum. By 2011, the percentage of disputes settled at the Commission out of the total of those dealt with. 	<ul style="list-style-type: none"> A 1:1 balance. 40% by 2011, or a benchmark established after one year of collecting data.
Parties to disputes are satisfied with the dispute resolution process.	<ul style="list-style-type: none"> When surveyed, parties to disputes report they are satisfied that the dispute resolution process was fair, user-friendly and/or flexible. 	<ul style="list-style-type: none"> To be determined.

http://www.chrc-ccdp.ca/disputeresolution_reglementdifferends/default-en.asp

Program Summary

The Commission provides dispute resolution services in cases of alleged discrimination by federally regulated employers, unions and service providers. The Commission screens allegations of discrimination to ensure they fall within its jurisdiction and if so, the parties are offered services to assist them in resolving the matter before filing a complaint. Once a complaint is formally filed, the case is further screened to determine whether it should be referred to another redress mechanism or dealt with through the Commission dispute resolution process, which may involve mediation or investigation. Complaints that are not settled are sent to the Commission for review; the Commission may dismiss the complaint, send it to conciliation, or send it to the Canadian Human Rights Tribunal for a hearing. Ultimately, if the case is referred to the Canadian Human Rights Tribunal for inquiry, one of the Commission's litigators may participate in the proceeding to make submissions in the public interest.

Planning Highlights

The Dispute Resolution Program will contribute to the priority of increased awareness of the CHRA and the EEA among Aboriginal peoples by ensuring that relevant staff and leaders of national and regional Aboriginal organizations understand the Commission's complaint process. The Commission will take into account the unique circumstances present in First Nations communities, and will need resources to ensure that its complaint process is culturally appropriate. Success will be reached if 50% of relevant staff (e.g., the front-line staff of 10 regional and/or national First Nation or other Aboriginal organizations) report that they are confident in their ability to respond to questions from their members about the Commission's dispute resolution process.

Benefits for Canadians

For dispute resolution services to be meaningful, the parties to disputes need to understand the Commission's processes and service standards. Their satisfaction with services received is an important indicator of the Commission's success. The Commission emphasizes the importance of dealing with complaints and finding solutions through dialogue by encouraging non-adversarial methods of dispute resolution. The parties to all cases—resolved or unresolved—benefit from a fair, expeditious and accessible human rights process, and gain an increased understanding of the CHRA.

Through accessing information and tools via Commission staff, employers should increase their understanding of how to prevent complaints and ensure that their workplace is free from discrimination; and complainants should have a better understanding of their rights and responsibilities under the CHRA. The ultimate benefit to Canadians is protection from discrimination and increased compliance with the CHRA.

By participating in precedent-setting human rights cases, the Commission contributes to the clarification and development of human rights law, which increases protection for all Canadians and affirms the fundamental value of supporting diversity.

2.1.4 Program Activity: Internal Services

Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ thousands)					
2009–10		2010–11		2011–12	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
53	5,080	53	5,078	53	5,078

Program Summary and Planning Highlights

Programs receive timely support from internal services, namely: communications; executive secretariat services; finance; human resources; information management and information technology; legal; and planning, audit and evaluation.

Internal Services, in conjunction with internal clients, are committed to developing key service standards during 2009–10. Performance to the key standards will be monitored and reported.

The Commission will continue to implement its MAF Action Plan.

SUPPLEMENTARY INFORMATION

3.1 Green Procurement

The reader may obtain information on the Commission's green procurement by accessing the following website: <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2009-2010/index-eng.asp>.

RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

3.1 Achats écologiques

Le lecteur peut obtenir de l'information sur les achats écologiques de la Commission en consultant le site Web suivant : <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2009-2010/index-fra.asp>.

ligne de 10 organisations des Premières nations ou autres organisations autochtones régionales ou nationales) dit être confiant de pouvoir répondre aux questions des membres de la collectivité au sujet du processus de règlement des différends de la Commission.

Avantages pour les Canadiens

Pour que les services de règlement des différends soient efficaces, les parties aux différends doivent comprendre les processus et les normes de service de la Commission. Leur satisfaction à l'égard des services reçus constitue un important indicateur de la réussite de la Commission. Cette dernière insiste sur l'importance de traiter les plaintes et de trouver des solutions par le dialogue et par des mécanismes de règlement des différends à l'amiable. Dans tous les cas, même en l'absence d'un règlement, les parties tirent profit d'un processus équitable, rapide et accessible en matière de droits de la personne et ont une meilleure compréhension de la LCDP.

L'accès aux renseignements et aux outils par l'entremise du personnel de la Commission devrait permettre aux employeurs de mieux comprendre la façon d'éviter les plaintes et de veiller à ce que leur milieu de travail soit exempt de discrimination; les plaignants, quant à eux, devraient avoir une meilleure idée de leurs droits et responsabilités en vertu de la LCDP. Pour les Canadiens, tout cela se traduira en fin de compte par une protection contre la discrimination et un respect accru de la LCDP.

En participant à des causes qui font jurisprudence en matière de droits de la personne, la Commission contribue à clarifier et à développer le droit dans ce domaine, ce qui accroît la protection de tous les Canadiens et confirme la valeur fondamentale du soutien à la diversité.

2.1.4 Activité de programme : Services internes

Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2009-2010		2010-2011		2011-2012	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
53	5 080	53	5 078	53	5 078

Résumé du programme et points saillants de la planification

Les programmes obtiennent en temps utile le soutien des services internes, soit les communications; le secrétariat exécutif; les finances; les ressources humaines; la gestion de l'information et la technologie de l'information; les services juridiques; la planification, la vérification et l'évaluation. Les services internes se sont engagés à élaborer, en collaboration avec leurs clients internes, des normes applicables aux services clés au cours de l'exercice 2009-2010. Le rendement associé à ces normes fera l'objet d'un suivi et de rapports.

La Commission poursuivra la mise en œuvre de son plan d'action fondé sur le CRG.

2.1.3 Activité de programme : Programme de règlement des différends en matière de droits de la personne

Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)

2009–2010		2010–2011		2011–2012	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
64	8 126	64	8 126	64	8 126

Résultats attendus de l'activité		Indicateurs de rendement		Objectifs	
L'intervention de la Commission facilite le règlement des différends à l'amiable au plus tôt, sert l'intérêt public et favorise une meilleure compréhension de la LCDP.		<ul style="list-style-type: none">• Le rapport entre le nombre de nouveaux différends et celui des différends traités tout au long du processus de règlement des différends.• D'ici 2011, le pourcentage de différends résolus par rapport au nombre traité par la Commission.• Lorsqu'on les sonde, les parties au différend disent avoir trouvé le processus de règlement équitable, convivial et souple.		<ul style="list-style-type: none">• Un rapport 1:1.• 40 % d'ici 2011, ou un point de référence établi après un an de collecte de données.• À déterminer.	
Les parties au différend sont satisfaites du processus de règlement.		http://www.chrc-ccdp.ca/dispudterresolution_reglementdifferends/default-fr.asp			

Résumé du programme

La Commission offre des services de règlement des différends lorsque des allégations de discrimination sont formulées contre des employeurs, des syndicats et des fournisseurs de services sous réglementation fédérale. Elle examine les allégations de discrimination formulées pour s'assurer qu'elles sont de son ressort. Si c'est le cas, elle offre aux parties des services pour les aider à régler le problème avant de déposer une plainte. Une fois qu'une plainte est officiellement déposée, le dossier est de nouveau examiné pour déterminer s'il doit être renvoyé à un autre recours ou être soumis au processus de règlement des différends de la Commission, ce qui peut donner lieu à une médiation ou à une enquête. Les plaintes qui ne sont pas réglées sont présentées à la Commission pour examen; cette dernière peut rejeter la plainte, la soumettre à la conciliation ou la renvoyer au Tribunal canadien des droits de la personne pour audition. Si l'affaire est finalement instruite devant le Tribunal des droits de la personne, un avocat plaident de la Commission peut prendre part à l'instance pour présenter des observations dans l'intérêt public.

Points saillants de la planification

Le Programme de règlement des différends contribuera à la priorité de mieux faire connaître la LCDP et la LBE parmi les Autochtones en veillant à ce que le personnel et les dirigeants concernés des organisations autochtones nationales et régionales comprennent le processus de traitement des plaintes. La Commission tiendra compte du contexte unique des collectivités des Premières nations, et elle aura besoin de ressources pour adapter son processus de traitement des plaintes d'un point de vue culturel. La Commission réussira si 50 % du personnel visé (c.-à-d. le personnel de première

Avantages pour les Canadiens

La Commission développe des connaissances et entreprend des activités ou des initiatives dans le but de mieux faire connaître les lois et principes régissant les droits de la personne. Les Canadiens profiteront de la diffusion de connaissances de grande qualité et facilement accessibles dans la mesure où les intervenants clés participeront à l'élaboration des produits et où ceux-ci pourront être facilement consultés en direct.

Une fois que les produits et les activités de la Commission seront connus, on s'attend à ce que les intéressés comprennent les principaux messages et soient incités à appliquer les connaissances nouvellement acquises. Par conséquent, les organisations sous réglementation fédérale et le public qu'elles servent auront une meilleure compréhension des droits et responsabilités prévus dans la LCDP et la LBE. Une compréhension commune des lois constitue une base solide pour assurer l'égalité et le respect des droits de la personne.

2.1.2 Activité de programme : Programme de prévention de la discrimination

Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)

2009–2010			2010–2011		
ETP	Dépenses prévues	4 721	ETP	Dépenses prévues	4 721
ETP	Dépenses prévues	52	ETP	Dépenses prévues	52
2011–2012			2011–2012		
ETP	Dépenses prévues	- 4 721	ETP	Dépenses prévues	- 4 721

Résultats attendus de l'activité			Indicateurs de rendement			Objectifs		
Les employeurs et les fournisseurs de services sous réglementation fédérale s'efforcent de prévenir la discrimination et de régler les différends à l'interne.			Le modèle de vérification de l'équité en emploi aide les organisations vérifiées à atteindre les objectifs de leur plan d'équité en matière d'emploi.			<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'initiatives de prévention menées à bien. • Pourcentage de signataires d'un PE sondés semestriellement qui démontrent leur volonté d'agir. • Nombre de vérifications menées à bien. • Pourcentage d'organisations vérifiées qui auront atteint les objectifs de leur plan d'équité en matière d'emploi dans les six ans suivant la première vérification de l'équité en emploi. 		
52			4 721			52		
4 721			52			52		
52			4 721			- 4 721		

http://www.chrc-ccdp.ca/preventing_discrimination/default-fr.asp

Résumé du programme

La Commission est chargée de s'assurer, au moyen de vérifications, que les employeurs sous réglementation fédérale se conforment à la LBE. À ce jour, elle a amorcé des vérifications auprès de 41 % de ces employeurs, ce qui représente 75 % de l'effectif visé par son mandat. En 2003, la Commission a également commencé à faire des vérifications de suivi qui permettent de déterminer, en bonne et due forme, dans quelle mesure les employeurs ont atteint les objectifs qu'ils s'étaient fixés au cours de la vérification initiale de l'équité en matière d'emploi (EE). Le suivi des progrès constitue un élément clé des activités de vérification de la conformité de la Commission pour s'assurer que les employeurs prennent des mesures durables.

2.1.1 Activité de programme : Programme de développement et de diffusion des connaissances sur les droits de la personne

Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)

2009-2010		2010-2011		2011-2012	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
21	2 725	21	2 725	21	2 725

Résultats attendus de l'activité		Indicateurs de rendement		Objectifs	
Les employeurs et les fournisseurs de services sous réglementation fédérale, ainsi que le public qu'ils servent, ont une meilleure connaissance et une meilleure compréhension des lois.		• Nombre de nouveaux produits et activités visant la diffusion des connaissances.	• Nombre de visites sur le site Web et d'abonnés aux mises à jour de l'information.	• À déterminer à la suite de la première enquête.	• Le pourcentage de gestionnaires de ressources humaines qui, dans les ministères fédéraux, connaissent les obligations des employeurs en vertu des lois.
		• Huit par an.	• 525 000 visites sur le site Web et 1 470 abonnés.		

http://www.chrc-ccdp.ca/knowledge_connaissances/default-fr.asp

Résumé du programme

Aux termes de la LCDP, la Commission peut influencer sur la compréhension et les comportements de la société en exécutant des programmes de recherche et de sensibilisation publique, en favorisant l'adoption de lignes de conduite communes dans l'ensemble du système canadien des droits de la personne et en tenant, par tous les moyens qu'elle estime indiqués, d'empêcher la perpétration d'actes discriminatoires. La Commission réalise des études, élabore des politiques et mobilise les intervenants clés dans le but d'optimiser les ressources, qui sont limitées, et d'assurer une meilleure connaissance et une meilleure compréhension de la LCDP et de la LEB auprès du public.

En faisant participer des intervenants à ces activités, la Commission s'assure une base solide pour permettre aux organisations sous réglementation fédérale d'élaborer leurs propres politiques, lignes de conduite, outils de prévention et pratiques. L'expérience internationale de la Commission à la présidence du Comité international de coordination des institutions nationales pour la promotion et la protection des droits de l'homme et sa participation à des activités multilatérales et bilatérales viennent enrichir cette base de connaissances.

Points saillants de la planification

Le Centre du savoir contribuera à mieux faire connaître la LCDP et la LEB parmi les Autochtones, une priorité pour 2009-2010, en favorisant un recours accru à des documents de la Commission destinés aux Premières nations et aux autres Autochtones. La Commission aura atteint son objectif si, d'ici la fin de 2009-2010, elle enregistre 500 demandes ou téléchargements de publications nouvelles ou existantes destinées à ces groupes.

ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES
PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

2.1 Résultat stratégique

La Commission œuvre pour l'égalité, le respect des droits de la personne et la protection contre la discrimination en favorisant une meilleure compréhension et un respect accru de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* et de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* par les employeurs et les fournisseurs de services sous réglementation fédérale ainsi que par le public qu'ils servent. Lorsque les organisations sont sensibles aux droits de la personne, tiennent compte des besoins spéciaux et règlent les différends avant qu'ils ne mènent à des plaintes de discrimination, c'est l'ensemble de la population canadienne qui en profite. Le processus de traitement des plaintes de discrimination appliqué par la Commission pendant les premières décennies suivant sa création a parfois donné lieu à de longues enquêtes et à un arriéré de dossiers périodique. Soucieuse de réduire celui-ci, la Commission a dû limiter voire annuler, de nombreuses activités discrétionnaires qui lui permettaient de s'acquitter de ses responsabilités élargies en matière de sensibilisation du public aux termes des lois mentionnées plus haut.

La Commission a par la suite fait sienne des théories et des recherches modernes sur la gestion des conflits afin de cerner et d'examiner les questions complexes de droits de la personne auxquelles la société canadienne est aujourd'hui confrontée. Ainsi, depuis 2002, la Commission a élargi son approche quant à la façon de remplir son mandat en mettant désormais l'accent sur l'étape initiale que constitue la prévention de la discrimination. En plus de simplifier ses opérations, la Commission préconise et met au point des solutions de rechange pour régler les plaintes en faisant notamment appel à la recherche, à l'élaboration de politiques et à la sensibilisation des intervenants (p. ex. les approches organisationnelles qui intègrent les droits de la personne et l'équité en matière d'emploi dans les pratiques quotidiennes).

Cette section présente les résultats attendus des trois programmes qui contribuent à l'atteinte du résultat stratégique.

Crédits votés et législatifs

Ce tableau montre les diverses modalités utilisées par le Parlement pour approuver les ressources de la Commission et met en évidence les variations d'un budget supplémentaire des dépenses à l'autre, et entre les diverses autorités. Il indique également comment les fonds ont été dépensés.

Crédits votés ou législatifs inscrits au Budget principal des dépenses

(en milliers de dollars)

Crédit voté ou législatif (L)	Libellé tronqué pour le crédit voté ou législatif	Budget principal des dépenses 2008-2009	Budget principal des dépenses 2009-2010
10	Dépenses du programme	18 387	18 478
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	2 221	2 173
Total pour la Commission		20 608	20 651

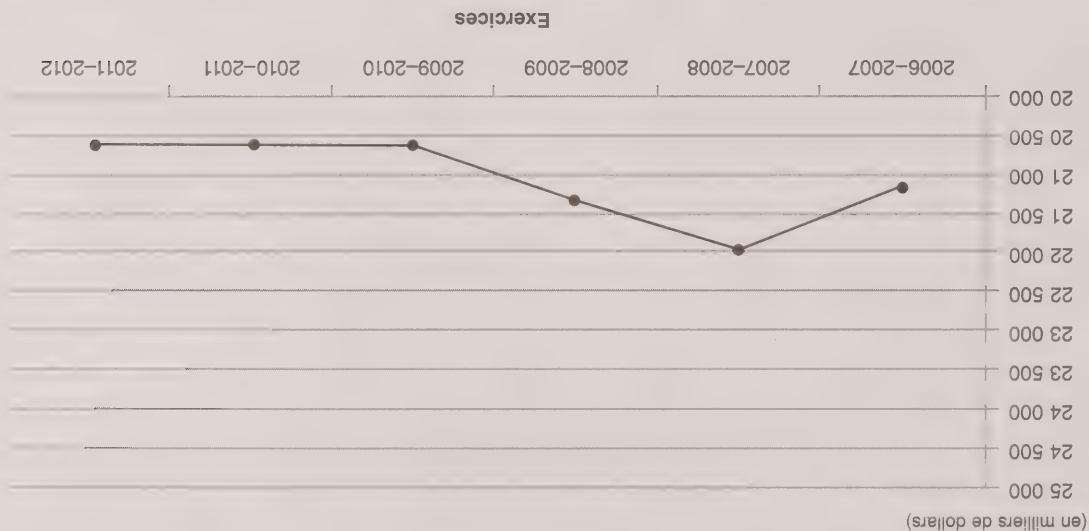
Dans le but d'atténuer ce risque, la Commission :

- continuera à miser sur des communications et des activités de rayonnement pour mieux faire connaître son mandat;
- assumera pleinement son rôle de catalyseur et de leader éclairé relativement au débat sur les questions de droits de la personne. Par exemple, la Commission a lancé un processus pour mieux concilier les points de vue divergents autour de l'article 13 de la LCDP, notamment en commandant à un expert un rapport détaillé qui incite à la réflexion pour mieux éclairer le débat. Ce document guidera la rédaction d'un rapport spécial au Parlement que la Commission déposera au cours de la prochaine année en vertu du paragraphe 61(2) de la LCDP.

Profil des dépenses

Le graphique ci-dessous montre l'évolution des dépenses de la Commission canadienne des droits de la personne entre 2006-2007 et 2011-2012.

Évolution des dépenses de la Commission



Pour la période allant de 2006-2007 à 2008-2009, le total des dépenses englobe l'ensemble des crédits parlementaires : le Budget principal et le Budget supplémentaire des dépenses ainsi que les crédits 15 et 30 du Conseil du Trésor. Il comprend également les rajustements de report. Pour la période allant de 2009-2010 à 2011-2012, les dépenses totales correspondent aux dépenses prévues. Les fonds supplémentaires et les rajustements de report de l'exercice ne sont pas connus à ce jour et, de ce fait, n'y figurent pas.

En 2007-2008, l'augmentation des dépenses totales est attribuable aux fonds reçus pour la mise au point d'un nouveau système de gestion des plaintes et d'un système de suivi des vérifications de l'équité en matière d'emploi (ce financement a pris fin en mars 2008).

2. Risque que la demande et les attentes élevées associées à l'abrogation de l'article 67 de la LCDP excèdent le mandat de la Commission ou les ressources dont elle dispose. Il s'agit d'un risque élevé.

L'abrogation marque véritablement un point tournant dans la législation sur les droits de la personne au Canada. Les attentes sont élevées relativement à ce que peut faire la Commission pour améliorer la situation des droits de la personne chez les Premières nations et les autres peuples autochtones. Même si la Commission n'a tout simplement pas le mandat de traiter les demandes touchant des questions qui ne sont pas liées à un motif de discrimination prévu dans la *Loi* (p. ex. la qualité de l'eau), une mauvaise compréhension de son rôle et de son mandat risque d'entraîner une perte de confiance à son égard.

Étant donné que la Commission a été limitée dans sa capacité de recevoir des plaintes contre le gouvernement fédéral et les conseils de bande pour des questions touchant l'application de la *Loi sur les Indiens* avant l'abrogation, il est difficile d'évaluer le nombre de nouvelles plaintes de cette nature susceptibles d'être déposées au cours des prochaines années. De même, comme il y a eu relativement peu de plaintes déposées par ou contre des Autochtones ces dernières années, la Commission devra faire en sorte que son modèle de règlement des différends tienne compte des différences culturelles. Les attentes sont élevées, et il ne sera pas facile de les combler.

Dans le but d'atténuer ce risque, la Commission :

- fera mieux connaître la LCDP aux Autochtones afin de mieux harmoniser les attentes avec sa capacité d'agir;
- évaluera l'efficacité de ces efforts.

3. Risque que le mandat de la Commission ne soit pas bien compris. Il s'agit d'un risque modéré.

Si les Canadiens ne comprennent pas ce que la Commission peut – et ne peut pas – faire, ils risquent de ne pas recourir à ses services en cas de besoin (p. ex., lorsqu'ils sont victimes de discrimination) ou d'avoir des attentes irréalistes quant à ce que la Commission peut faire pour les aider. Au cours de la dernière année, la Commission a fait l'objet de critiques largement médiatisées, ce qui a pu accentuer la confusion au sujet de son rôle parce que les commentaires ne reflétaient pas toujours fidèlement son mandat et ses processus. Il est de plus en plus nécessaire de favoriser une meilleure connaissance et une meilleure compréhension des droits de la personne par le public. La capacité de la Commission d'amener les Canadiens à participer au débat est tributaire de la qualité de sa réputation. En même temps, son rôle de catalyseur de discussions l'expose à de vives critiques, comme en témoigne le débat sur l'article 13 de la LCDP à propos de la propagande haineuse sur Internet.

Analyse des risques

1. Risque que la Commission ne puisse s'acquitter de son mandat avec ses ressources actuelles. Il s'agit d'un risque élevé.

Les ressources de la Commission doivent satisfaire plusieurs nouveaux besoins non apparentés qui se sont présentés au même moment. La Commission risque de ne pas être en mesure de s'acquitter de son mandat en raison de la pression ainsi exercée sur ses ressources actuelles. Ce changement est surtout attribuable aux facteurs suivants :

- **Société changeante** — La diversité croissante de la société canadienne (p. ex. la diversité raciale et religieuse croissante, le vieillissement de la population, l'évolution de la structure familiale) rend les questions de droits de la personne de plus en plus complexes.
- **Responsabilités accrues** — Des modifications apportées à la LCDP sont venues élargir le mandat de la Commission pour l'étendre à la propagande haineuse sur Internet et pour permettre aux Premières nations et à leurs membres de déposer des plaintes relativement aux questions visées par la *Loi sur les Indiens*. La Commission doit aussi superviser une clientèle plus vaste, étant donné le nombre croissant d'organisations sous réglementation fédérale.
- **Nouveaux secteurs d'activités** — Le Canada a accepté un rôle accru de chef de file dans l'arène internationale des droits de l'homme, ce qui a pour effet d'exercer de nouvelles pressions sur les ressources de la Commission.

Pendant bien des années, la Commission s'est acquittée de ses obligations en s'occupant de sa charge de travail et en réagissant aux événements. La capacité de la Commission à être efficace est liée à sa capacité de soutenir une culture des droits de la personne au Canada. Au nombre des activités visant à susciter des changements dans la culture des droits de la personne, la Commission traitera des plaintes de discrimination systémique. Il est plus long de traiter ces plaintes en amont que d'attendre que des plaintes similaires soient déposées par des personnes de diverses organisations, mais à long terme, cette manière de procéder donne de meilleurs résultats, car elle permet d'avoir un impact important sur un grand groupe de personnes.

De même, bien qu'il en coûte plus cher à court terme de bien expliquer la LCDP et la LEB, et d'élaborer ou de trouver des outils et des pratiques exemplaires de promotion de l'égalité des chances pour ensuite les faire connaître systématiquement aux organisations sous réglementation fédérale, cette démarche se révèle plus efficace à long terme parce que les organisations seront mieux outillées pour prévenir la discrimination. Or, la Commission ne reçoit pas les fonds nécessaires pour mener ces activités.

Dans le but d'atténuer ce risque, la Commission :

- continuera de définir clairement ses activités principales;
- tirera profit des synergies avec les ministères ainsi qu'avec les commissions et organismes provinciaux et territoriaux voués à la protection des droits de la personne;
- élaborera une analyse de rentabilisation destinée à appuyer une demande de ressources supplémentaires.

Contribution des priorités à l'atteinte des résultats stratégiques

Priorité opérationnelle	Type	Liens avec le résultat stratégique	Description
Sensibilisation accrue des Autochtones à la Loi canadienne sur les droits (LCDP) et la Loi sur l'équité en matière d'emploi (LEE)	Nouvelle	Egalité, respect des droits de la personne et protection contre la discrimination grâce à une meilleure compréhension et à un meilleur respect de la LCDP et de la LEE par les employeurs et les fournisseurs de services sous réglementation fédérale ainsi que par le public qu'ils servent.	<ul style="list-style-type: none"> • Depuis l'adoption de la LCDP en 1977, les Premières nations et leurs membres n'avaient pas le droit de déposer des plaintes à propos des questions visées par la Loi sur les Indiens. • Cet obstacle a été levé en 2008 avec l'abrogation de l'article 67 de la LCDP. La Commission a donc déjà commencé à recevoir des plaintes contre le gouvernement fédéral au sujet de questions visées par la Loi sur les Indiens. • La disposition abrogative prévoit une période de transition de trois ans avant que des plaintes puissent être déposées contre des instances dirigeantes des Premières nations relativement à des questions visées par la Loi sur les Indiens. La Commission a engagé des discussions avec les principales organisations autochtones nationales afin de préparer la mise en œuvre intégrale de l'abrogation. Ainsi, la Commission devra collaborer étroitement avec les organisations autochtones pour s'assurer que son système de règlement des différends est adapté à la culture autochtone. • L'une des premières choses à faire pour renforcer les capacités et l'état de préparation à la mise en œuvre intégrale est de sensibiliser davantage les Autochtones à la LCDP et à la LEE. La Commission compte y parvenir en visant trois résultats : <ol style="list-style-type: none"> 1) Recours accru aux documents de la Commission destinés aux Premières nations et aux autres Autochtones. 2) Participation accrue des Premières nations à des activités pour apprendre à prévenir la discrimination. 3) Meilleure compréhension du processus d'examen des plaintes de la Commission par le personnel et les dirigeants des organisations autochtones nationales et régionales, et renforcement de leur capacité à l'expliquer aux autres.
Priorité de gestion	Type	Liens avec le résultat stratégique	Description
Renforcement du cadre de gestion	Permanente	Egalité, respect des droits de la personne et protection contre la discrimination.	<ul style="list-style-type: none"> • Un plan d'action plurianuel a été élaboré à la suite de l'évaluation fondée sur les critères du cadre de responsabilisation de gestion (CRG) qui a été réalisée par la Commission en 2006. • Tous les gestionnaires des services internes contribuent à ce plan d'amélioration continue en vue de la prochaine évaluation fondée sur le CRG prévue pour l'automne 2009. • La Commission entend maintenir son leadership axé sur les valeurs, son milieu de travail de choix et son effectif exemplaire, attestés par les résultats de l'évaluation de 2006 fondée sur le CRG.

Résultat stratégique : Égalité, respect des droits de la personne et protection contre la discrimination grâce à une meilleure compréhension et à un meilleur respect de la Loi canadienne sur les droits de la personne et de la Loi sur l'équité en matière d'emploi par les employeurs et les fournisseurs de services sous réglementation fédérale ainsi que par le public qu'ils servent.

Indicateur de rendement

D'ici 2011, le pourcentage de fonctionnaires qui auront déclaré ne pas avoir été victimes de discrimination au travail.

Objectif

84 % (1 % de plus que les résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2002 et 2005).

Activité de programme	Résultats attendus	Prévisions des dépenses (en milliers de dollars)	Dépenses prévues (en milliers de dollars)			Concordance des résultats du gouvernement du Canada avec les
			2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012
Programme de développement et de diffusion des connaissances sur les droits de la personne	Les employeurs et les fournisseurs de services sous réglementation fédérale, ainsi que le public qu'ils servent, ont une meilleure connaissance et une meilleure compréhension des lois.	3 412	2 725	2 725	2 725	Une société diversifiée favorisant la dualité linguistique et l'inclusion sociale.
Programme de prévention de la discrimination	1) Les employeurs et les fournisseurs de services sous réglementation fédérale s'efforcent de prévenir la discrimination et de régler les différends à l'interne. 2) Le modèle de vérification de l'équité en emploi aide les organisations vérifiées à atteindre les objectifs de leur plan d'équité en matière d'emploi.	4 138	4 721	4 721	4 721	Une société diversifiée favorisant la dualité linguistique et l'inclusion sociale.
Programme de règlement des différends liés aux droits de la personne	1) L'intervention de la Commission facilite le règlement des différends à l'amiable au plus tôt, sert l'intérêt public et favorise une meilleure compréhension de la LCDP. 2) Les parties au différend sont satisfaites du processus de règlement.	8 078	8 126	8 126	8 126	Une société diversifiée favorisant la dualité linguistique et l'inclusion sociale.
Services internes	Les programmes obtiennent en temps utile le soutien des services internes, soit les communications; le secrétariat exécutif; les finances; les ressources humaines; la gestion de l'information et la technologie de l'information; les services juridiques; la planification, la vérification et l'évaluation.	5 683	5 080	5 078	5 078	Une société diversifiée favorisant la dualité linguistique et l'inclusion sociale.
Total des dépenses*		21 311	20 651	20 649	20 649	

* Les détails ne correspondent pas aux totaux parce qu'ils ont été arrondis.

Résultat stratégique et architecture des activités de programmes

Résultat stratégique

Égalité, respect des droits de la personne et protection contre la discrimination grâce à une meilleure compréhension et à un meilleur respect de la Loi canadienne sur les droits de la personne et de la Loi sur l'équité en matière d'emploi par les employeurs et les fournisseurs de services sous réglementation fédérale ainsi que par le public qu'ils servent.

Développement
et diffusion des
connaissances
sur les droits
de la personne

Prévention de
la discrimination

Règlement des
différends liés
aux droits de la
personne

Services
internes

1.2 Sommaire de la planification

Ressources financières

Ce tableau résume les dépenses totales prévues pour la Commission au cours des trois prochains exercices.

Ressources financières (en milliers de dollars)

2009-2010	2010-2011	2011-2012
20 651	20 649	20 649

Ressources humaines

Ce tableau résume les prévisions relatives à l'ensemble des ressources humaines dont pourrait disposer la Commission au cours des trois prochains exercices.

Ressources humaines (équivalents temps plein – ETP)

2009-2010	2010-2011	2011-2012
190	190	190

1.1 Renseignements sommaires

Raison d'être

La loi qui a donné naissance à la Commission canadienne des droits de la personne laisse entrevoir un Canada soucieux du « droit de tous les individus, dans la mesure compatible avec leurs devoirs et obligations au sein de la société, à l'égalité des chances d'épanouissement » sans discrimination.

La Commission est chargée d'appliquer la *Loi canadienne sur les droits de la personne* (LCDP) et de veiller au respect de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* (LEB). La LCDP interdit la discrimination fondée sur la race, l'origine nationale ou ethnique, la couleur, la religion, l'âge, le sexe, l'orientation sexuelle, l'état matrimonial, la situation de famille, la déficience ou l'état de personne gracée. La LEB favorise l'équité en milieu de travail pour quatre groupes désignés : les femmes, les Autochtones, les personnes handicapées et les membres des minorités visibles.

Les deux lois appliquent les principes de l'égalité des chances et de la non-discrimination aux ministères et organismes gouvernementaux, aux sociétés d'État et aux organisations privées sous réglementation fédérale. Les provinces et les territoires ont adopté des lois semblables à la LCDP pour lutter contre la discrimination.

Après des années de débat, le Parlement a abrogé, en juin 2008, l'article de la LCDP en vertu duquel les Premières nations ne pouvaient bénéficier pleinement des protections prévues par cette loi en matière de droits de la personne. L'abrogation de cet article constitue un point tournant dans l'évolution de la législation sur les droits de la personne au Canada.

Responsabilités

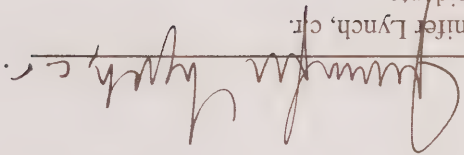
En vertu de la LCDP, la Commission a le mandat de favoriser l'égalité des chances et de protéger les personnes contre la discrimination dans l'emploi et dans la prestation des services. Elle a aussi le mandat de recevoir et de traiter les plaintes, de faire enquête sur celles qui relèvent de sa compétence et de décider de leur dénouement : le rejet, la conciliation ou l'instruction devant le Tribunal canadien des droits de la personne. Durant tout le processus, la Commission encourage les parties à régler leur différend par le dialogue et par la médiation. En vertu de la LEB, la Commission vérifie les employeurs sous réglementation fédérale pour s'assurer qu'ils offrent l'égalité d'accès à l'emploi.

L'un des éléments clés du mandat de la Commission consiste à entreprendre des activités de promotion et de prévention qui permettent au public de mieux comprendre son rôle et ses activités de même que son principe fondamental : l'égalité des chances.

Notre effectif dévoué et attentif, appuyé par une direction efficace et sensible, demeurera la pierre angulaire de la réussite de la Commission.

Le discours du Trône du 19 novembre 2008 rappelait à la population canadienne que « Le Canada est fondé sur la promesse de pouvoir s'accomplir : travailler fort, élever une famille et avoir une vie meilleure. Aujourd'hui, il est plus important que jamais de concrétiser cette promesse et de garantir à tous les Canadiens et Canadiennes la chance de bénéficier de ce que notre pays peut offrir, sans égard à l'origine culturelle, au sexe, à l'âge, aux handicaps ou à la langue officielle. »

J'ai le privilège de diriger et de représenter une équipe de fonctionnaires qui font preuve chaque jour de professionnalisme, de savoir-faire et d'une foi inébranlable dans le travail qu'ils accomplissent.


Jennifer Lynch, c.r.
Présidente

Message de la présidente

L'abrogation de l'article 67 de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* (LCDP) en juin 2008 constitue un point tournant dans l'histoire des droits de la personne au Canada. Cette mesure étend la protection des droits de la personne à plus de 700 000 membres des Premières nations vivant sous le régime de la *Loi sur les Indiens*.

Or, cette victoire se double d'une responsabilité, celle de sensibiliser davantage les Premières nations et les autres Autochtones à la LCDP. Ce faisant, nous devons prendre le temps d'écouter et d'apprendre, puis de modifier le système de protection des droits de la personne pour qu'il soit efficace et adapté aux besoins des Autochtones du Canada. Étant donné l'importance de cette première étape, nous adopterons des mesures dans tous les aspects de notre travail pour mener à bien cette priorité bien avant la mise en œuvre intégrale de l'abrogation en juin 2011.

L'importance accrue accordée aux activités de rayonnement et l'adoption d'une stratégie moderne de sensibilisation, de prévention de la discrimination et de règlement des différends font que nous sommes bien placés pour jouer un rôle actif et influent pendant la période de transition.

Notre travail de sensibilisation s'appuiera sur des activités de rayonnement visant essentiellement à établir des relations et à faire connaître les droits de la personne, ce qui permettra de renforcer la position de la Commission en tant que leader éclairé, sérieux et respecté par rapport aux enjeux du moment. Aussi nous avons l'intention de faire progresser le débat sur l'article 13 de la LCDP concernant la réglementation de la propagande haineuse sur Internet en présentant un rapport spécial au Parlement au cours de l'exercice 2009-2010.

Avec la participation d'intervenants, nous continuerons à créer des outils modernes et efficaces pour la prévention de la discrimination, l'équité en emploi et le règlement des différends en vue de réaliser notre objectif à long terme, qui est d'amener et de favoriser des changements positifs et durables dans la culture des droits de la personne au sein de la société canadienne.

Nous continuerons à régler des différends à l'amiable dans les meilleurs délais en utilisant nos modes de règlement alternatif des différends. Équitables et transparents, ces mécanismes ont été mis en œuvre dans l'intérêt public, car ils permettent de faire des économies de temps et d'argent, de diminuer la détresse psychologique et d'accroître la productivité.

Table des matières

Message de la présidente 1

SECTION I Survol de la Commission 3

1.1 Renseignements sommaires 3

Raison d'être 3

Responsabilités 3

Résultat stratégique et architecture des activités de programmes 4

1.2 Sommaire de la planification 4

Ressources financières 4

Ressources humaines 4

Contribution des priorités à l'atteinte des résultats stratégiques 6

Analyse des risques 7

Profil des dépenses 9

Crédits votés et législatifs 10

SECTION II Analyse des activités de programmes 11

2.1 Résultat stratégique 11

2.1.1 Activité de programme : Programme de développement
et de diffusion des connaissances sur les droits 11

2.1.2 Activité de programme : Programme de prévention
de la discrimination 13

2.1.3 Activité de programme : Programme de règlement
des différends en matière de droits de la personne 15

2.1.4 Activité de programme : Services internes 16

Résumé du programme et points saillants de la
planification 16

Avantages pour les Canadiens 16

Points saillants de la planification 15

Résumé du programme 15

Avantages pour les Canadiens 14

Points saillants de la planification 14

Résumé du programme 13

Avantages pour les Canadiens 13

Points saillants de la planification 12

Résumé du programme 12

et de diffusion des connaissances sur les droits 12

Activité de programme : Programme de développement
et de diffusion des connaissances sur les droits 12

Avantages pour les Canadiens 13

Points saillants de la planification 12

Résumé du programme 12

Avantages pour les Canadiens 14

Points saillants de la planification 14

Renseignements supplémentaires 17

3.1 Achats écologiques 17



2009-2010

Rapport sur les plans
et les priorités

L'honorable Rob Nicholson, C.P., c.r., député
Ministre de la Justice et procureur général du Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.
- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année. Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de :

Editions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Ottawa ON K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-655-7943 (Canada et E.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et E.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>



Commission canadienne des droits de la personne

Budget des dépenses
2009-2010

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Canadian Human Rights Tribunal

2009–10
Estimates

Part III—Report on Plans and Priorities

Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I—The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II—The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III—Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

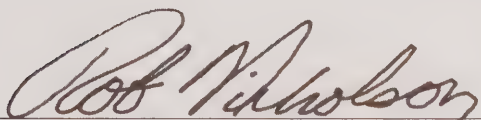
Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2010-III-104
ISBN: 978-0-660-63849-2

Canadian Human Rights Tribunal

2009–10 Estimates

Part III — Report on Plans and Priorities

A handwritten signature in dark ink, reading "Rob Nicholson", written over a horizontal line.

Robert Douglas Nicholson
Minister of Justice and Attorney General of Canada

Table of Contents

Chairperson’s Message.....	1
Section 1 Departmental Overview	2
1.1 Raison d’être and Responsibilities.....	2
1.2 Strategic Outcome and Program Activity Architecture	5
1.3 Planning Summary.....	5
1.4 Risk Analysis	7
1.5 Expenditure Profile	8
Section 2 Analysis of Program Activities by Strategic Outcome	11
2.1 Strategic Outcome.....	11
2.1.1 Program Activity: Hearings of Complaints before the Tribunal	11
2.1.2 Program Activity: Internal Services.....	14
Section 3 Supplementary Information	17
3.1 List of Supplementary Information Tables	17
3.2 Other Items of Interest	17

Chairperson's Message

The Government of Canada has set a goal to make Canada a diverse society that promotes linguistic duality and social inclusion. This is a tall order, achieved neither by magisterial edict nor by wishful thinking. The existence of federal and provincial human rights acts, commissions and tribunals, however, demonstrates our nation's commitment to this lofty agenda.

As the custodian of a vital piece of Canada's human rights protection machinery, the Canadian Human Rights Tribunal helps to define equality and normalize diversity. Through its written decisions of the past three decades it has helped diversify the federally regulated workplace and informed the jurisprudence that affects Canadian society generally in such areas as pay equity, discrimination and harassment on the basis of sex or sexual orientation, and the duty to accommodate persons with disabilities. Although the Tribunal does not *promote* human rights (that is the job of the Canadian Human Rights Commission), it does advance the aims of the *Canadian Human Rights Act* by providing a forum where human rights complaints can be scrutinized and resolved and by making the hard judgment calls that transport the Act from the statute books to the streets. The Tribunal will continue to focus on this objective over the coming years.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'J. Grant Sinclair', with a stylized, flowing script.

J. Grant Sinclair

Section 1 Departmental Overview

1.1 Raison d'être and Responsibilities

Raison d'être

The Canadian Human Rights Tribunal is a quasi-judicial body that hears complaints of discrimination referred by the Canadian Human Rights Commission and determines whether the activities complained of violate the *Canadian Human Rights Act* (CHRA). The purpose of the CHRA is to protect individuals from discrimination and to promote equal opportunity. The Tribunal also decides cases brought under the *Employment Equity Act* and, pursuant to section 11 of the CHRA, determines allegations of wage disparity between men and women doing work of equal value in the same establishment.

Roles and Responsibilities

In hearing complaints under the *Canadian Human Rights Act* (CHRA) and the *Employment Equity Act* (EEA), the Canadian Human Rights Tribunal considers matters concerning employment or the provision of goods, services, facilities or accommodation. The CHRA makes it an offence for anyone to discriminate against any individual or group on 11 grounds:

- race;
- national or ethnic origin;
- colour;
- religion;
- age;
- sex (includes pay equity, pregnancy, childbirth and harassment, although harassment can apply to all grounds);
- marital status;
- family status;
- sexual orientation;
- disability (can be mental/physical and includes disfigurement and past, existing or perceived alcohol or drug dependence); or
- conviction for which a pardon has been granted.

The Tribunal's jurisdiction covers matters that come within the legislative authority of the Parliament of Canada, including those concerning federal government departments and agencies, as well as banks, airlines and other federally regulated employers and providers of goods, services, facilities and accommodation. The Tribunal holds public hearings to inquire into complaints of discrimination. Based on evidence and the law (often conflicting and complex), it determines whether discrimination has occurred. If it has, the Tribunal determines the appropriate remedy to compensate the victim of the discriminatory practice, as well as policy adjustments necessary to prevent future discrimination.

The majority of discriminatory acts that the Tribunal adjudicates are not malicious. Many conflicts arise from long-standing practices, legitimate concerns by employers, or conflicting interpretations of statutes and precedents. The role of the Tribunal is to discern the positions of the parties and establish fair and appropriate “rules” to resolve the dispute.

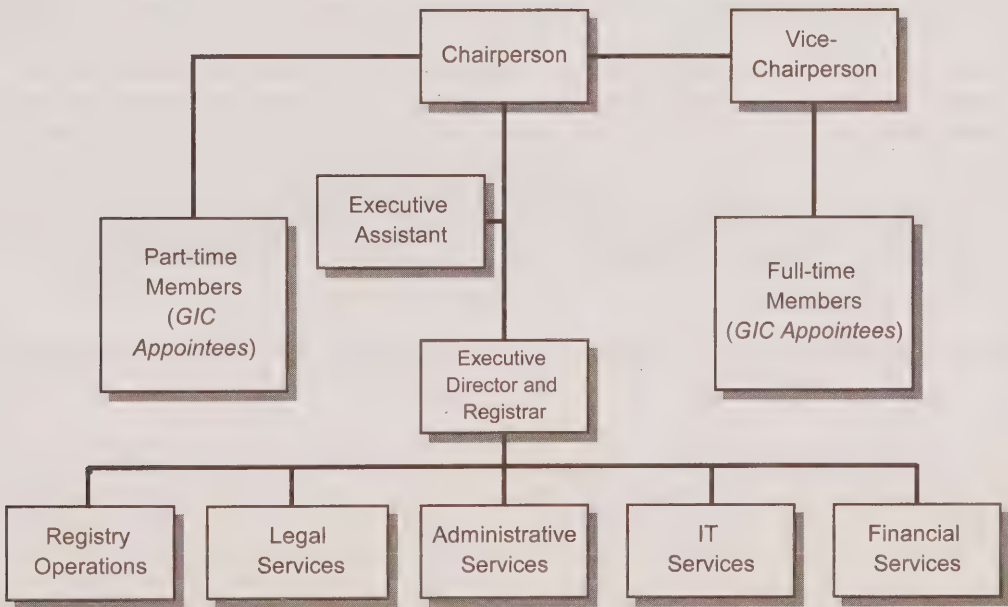
The Tribunal may inquire only into complaints under the CHRA that are referred to it by the Canadian Human Rights Commission, usually after a full investigation by the Commission. The Commission resolves most cases without the Tribunal’s intervention. Cases referred to the Tribunal generally involve complicated legal issues, new human rights issues, unexplored areas of discrimination or multi-faceted evidentiary complaints that must be heard under oath, especially in cases with conflicting evidence that involve issues of credibility.

The Tribunal is not an advocate for the CHRA; that is the role of the Commission. The Tribunal has a statutory mandate to apply the Act based solely on the evidence presented and on current case law. If there is no evidence to support an allegation, then the Tribunal must dismiss the complaint.

Organizational Structure

The Canadian Human Rights Tribunal is a small, permanent organization comprising a full-time Chairperson and Vice-Chairperson, and up to 13 full- or part-time members (see chart). Under the statute, both the Chairperson and the Vice-Chairperson must have been members of the bar for more than 10 years.

Tribunal Organization Chart



Members

To be eligible for appointment by the Governor in Council, all members of the Tribunal are required to have expertise in, and sensitivity to, human rights issues. In addition, members attend meetings for training and briefing sessions on such topics as decision-writing techniques, evidence and procedure, and in-depth analysis of human rights issues. Throughout their three- or five-year terms, Tribunal members are given opportunities for professional development.

Registry Operations

Administrative responsibility for the Tribunal rests with the Registry. It plans and arranges hearings, acts as liaison between the parties and Tribunal members, and provides administrative support. The Registry is also accountable for the operating resources allocated to the Tribunal by Parliament.

Legal, Administrative, Information Technology and Financial Services

Tribunal and Registry operations are supported by Legal Services, Administrative Services, Information Technology Services and Financial Services.

Legal Services provides the Tribunal with legal information, advice and representation.

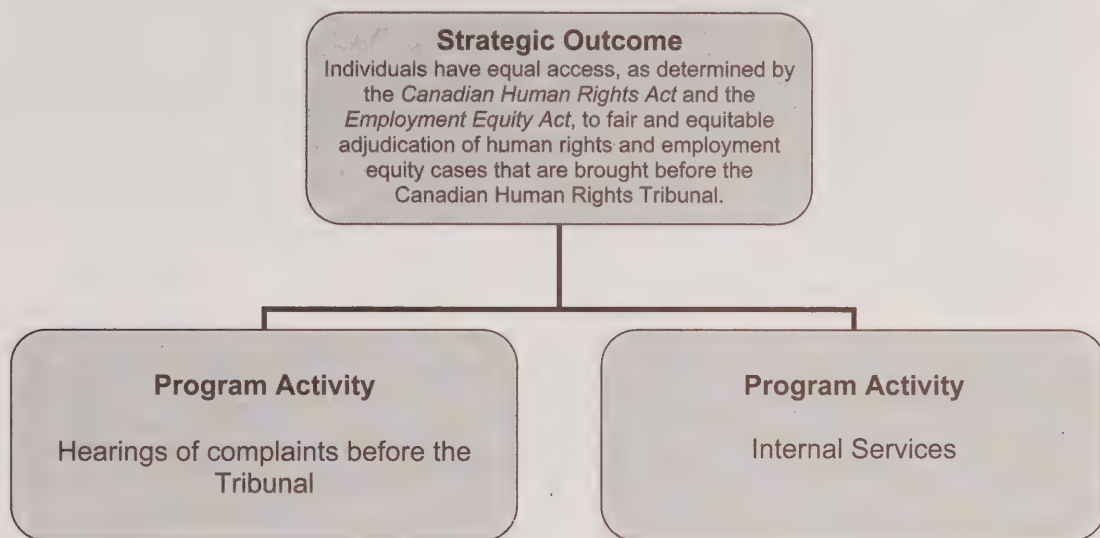
Administrative Services provides support to the Tribunal in facilities management, communications, materiel management, procurement of goods and services, information management, security, reception and courier services. It also assists the Registrar's Office in the development and implementation of government-wide initiatives, such as workforce representation, capacity-building, linguistic rights, stewardship and accountability.

The main priority of Information Technology Services is to ensure that the Tribunal has the technology required to perform efficiently and effectively. The section advises Registry staff and members on the use of corporate systems and technology available internally and externally, and offers training. The section is also responsible for ensuring system compliance with government-wide technology policies and for ensuring system integrity, security and continuity.

Financial Services provides the Tribunal with accounting services, financial information and advice.

Human resources services are contracted out to Public Works and Government Services Canada.

1.2 Strategic Outcome and Program Activity Architecture



1.3 Planning Summary


Financial Resources (\$ millions)

2009–10	2010–11	2011–12
4.4	4.4	4.4

Human Resources (Full-time Equivalents—FTEs)

2009–10	2010–11	2011–12
26	26	26

Summary Table (\$ millions)

Strategic Outcome: Individuals have equal access, as determined by the <i>Canadian Human Rights Act</i> and the <i>Employment Equity Act</i> , to fair and equitable adjudication of human rights and employment equity cases that are brought before the Canadian Human Rights Tribunal.					
Performance Indicators		Targets			
Tribunal decisions/rulings		Rendering decisions within four months of the close of the hearing, in 80% of cases			
Program Activity ¹	Forecast Spending 2008–09	Planned Spending			Alignment to Government of Canada Outcomes
		2009–10	2010–11	2011–12	
Hearings of complaints before the Tribunal	2.7	2.5	2.5	2.5	 <u>Social Affairs</u> Creating a diverse society that promotes linguistic duality and social inclusion.
Internal Services	1.9	1.9	1.9	1.9	
Total Planned Spending	4.6	4.4	4.4	4.4	

Contribution of Priorities to Strategic Outcome

The Tribunal's priorities are largely dictated by its **single strategic outcome**. It will therefore continue to do what it does well: provide individuals equal access to fair and equitable adjudication of human rights and employment equity cases. Tribunal members will provide well-reasoned decisions and, where appropriate, order suitable remedies for those who have suffered discrimination. The Tribunal's decisions will also provide guidance and direction to employers and service providers on the development of policies and practices that are consistent with respect to human rights. In addition to its usual business of conducting hearings, the Tribunal plans to pursue the priorities summarized in the table below.

The priorities that were identified in the Tribunal's *2008–09 Report on Plans and Priorities* have been determined to be more appropriately defined as initiatives for achieving priorities and have been moved to section 2 of this report.

¹ For program activity descriptions, please access the Main Estimates online at www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimE.asp.

Operational Priorities	Type	Links to the Single Strategic Outcome and to Program Activity	Description
Continuous program improvement	Ongoing	PA: Hearings of complaints before the Tribunal	The Tribunal will continue to strive for increased inquiry process efficiencies to ensure complaint inquiries are conducted in an expeditious manner, as required by the <i>Canadian Human Rights Act</i> .
Managerial Priorities	Type	Links to the Single Strategic Outcome and to Program Activity	Description
Improved corporate management	Ongoing	PA: Hearings of complaints before the Tribunal PA: Internal Services	The Tribunal will continue to research, develop and implement corporate and administrative efficiencies that will best support and enable an efficient and expeditious complaint inquiry process.

1.4 Risk Analysis

The Tribunal's main risk is the increased pressure on its resources from a generally increased and unpredictable workload, as well as the need to meet the obligations of government-wide horizontal initiatives.

From 1996 to 2002, the Canadian Human Rights Commission referred to the Tribunal an average of 44 human rights complaints each year. The Tribunal saw a dramatic rise in the number of new complaint cases, to 130 in 2003, with a further increase to 139 in 2004. The number of new cases dropped to 99 in 2005, to 70 in 2006 and then rose to 82 in 2007. The volume of referrals in 2008 is expected to rise again to 100 complaint files. This heavy workload, which is well above pre-2003 levels, is expected to continue into 2009 and 2010 and will continue to challenge the Tribunal's resources.

Micro-agencies, such as the Tribunal, typically struggle with the additional resource demands posed by resource-intensive, yet necessary, horizontal government initiatives. The Tribunal is continuing work on several, such as strengthening its accountability framework and its information management capacity, planning for internal audit and evaluation policy implementation, and developing measures to enhance human resources management in the context of public service renewal.

Despite its very limited resources, the Tribunal plans to meet these daunting challenges over the next three fiscal years using a combination of operational and corporate strategies. Two 2005 initiatives address the risks from its workload challenges: a case management system for closely monitoring the pre-hearing phase of inquiries and the automated case management system, the Tribunal Toolkit. To ensure the continuity of the expertise needed for addressing the workload risk, the Tribunal is also planning to establish measures to enhance human resources retention, knowledge transfer and succession planning.

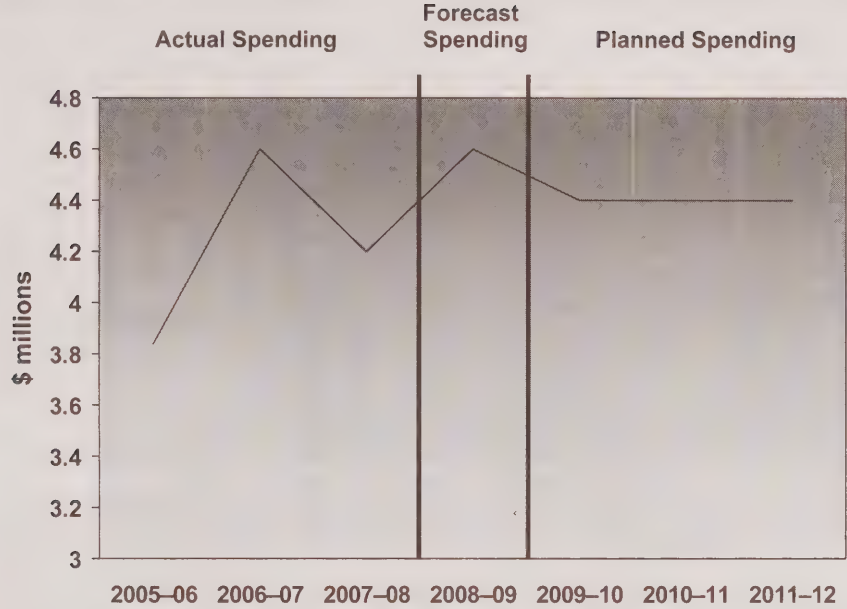
For achieving broader government-wide outcomes, the Tribunal will continue to actively seek opportunities both from new technologies and interdepartmental partnerships, sharing and collaboration. The Tribunal believes this approach will mitigate the pressure caused by horizontal initiatives while ensuring the Tribunal continues to be well positioned to carry out its mandate.

1.5 Expenditure Profile

Funding

The Tribunal is funded by annual appropriations from Parliament through a program expenditures vote for hearings and administrative operating expenditures. Main reference levels are not usually sufficient to cover costs for cases requiring inordinately long hearings, such as cases to determine allegations of wage disparity between men and women doing work of equal value in the same establishment (i.e., pay equity cases); Treasury Board submissions are prepared as required to obtain additional funding for these cases.

Departmental Spending Trend



Spending trends have remained relatively constant over time. Amounts shown in this report do not include services provided without charge by other government departments and agencies of approximately \$1.2 million per year for accommodation provided by Public Works and Government Services Canada and for government payments to employee insurance plans. The increase in actual spending from 2005-06 to 2006-07 resulted from salary expenses in relation to retirement and parental benefits and from increased operating costs because of an increase in the number of hearing days held. At the time this document was prepared, it was forecast that the annual appropriation amount for 2008-09 would be spent. The majority of expenses are for employee salaries and benefits, conducting hearings, and maintaining the internal services that provide the infrastructure that supports the Tribunal’s single program.

Program Activity 2009–10 Planned Spending



Voted and Statutory Items (\$ millions)

Vote # or Statutory Item (S)	Truncated Vote or Statutory Wording	2008–09 Main Estimates	2009–10 Main Estimates
15	Program expenditures	4.0	4.0
(S)	Contributions to employee benefit plans	0.4	0.4
	Total Tribunal	4.4	4.4

Section 2 Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

2.1 Strategic Outcome

Individuals have equal access, as determined by the *Canadian Human Rights Act* and the *Employment Equity Act*, to fair and equitable adjudication of human rights and employment equity cases that are brought before the Canadian Human Rights Tribunal.

The Tribunal achieves its strategic outcome and results for Canadians through its main program activity, Hearings of Complaints before the Tribunal, together with its Internal Services program activity.

2.1.1 Program Activity: Hearings of Complaints before the Tribunal

Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ millions)					
2009–10		2010–11		2011–12	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
13	2.5	13	2.5	13	2.5
Program Activity Expected Result Clear and fair interpretation of the <i>Canadian Human Rights Act</i> and the <i>Employment Equity Act</i> , access to an adjudication process that is efficient, equitable and fair to all who appear before the Tribunal, and meaningful legal precedents for use of employers, service providers and Canadians.	Performance Indicators <ul style="list-style-type: none"> • Timeliness of initiating inquiry process • Number of judicial reviews (overturned vs. upheld) • Percentage of cases commenced within time lines • Percentage of cases completed within time lines 	Targets <ul style="list-style-type: none"> • Initiate inquiry within 10 days of referral, in 90% of cases • Majority of decisions upheld or not judicially challenged • Commencing hearings within 6 months of receiving a complaint/referral, in 70% of cases • Concluding inquiries within 12 months of referral, in 70% of cases 			

Program Activity Summary

This program activity inquires into complaints of discrimination to decide, following a hearing before Tribunal members, if particular practices have contravened the *Canadian Human Rights Act*. Tribunal members also conduct hearings into applications from the Canadian Human Rights Commission and requests from employers to adjudicate on decisions and directions given by the Commission under the *Employment Equity Act*.

Planning Highlights

To achieve the expected result, the Tribunal plans to undertake the following activity:

Continuous program improvement

Planned activity	Result and time line
Monitor the Tribunal's case management initiative for effectiveness and efficiency.	Measures that appropriately assess the timeliness, effectiveness and efficiency of the Tribunal's inquiry process are confirmed or re-established, by March 2010.

Human rights complaints raise very serious issues that affect Canadian society directly and have the potential for affecting the very livelihood and key business operations of those who come before the Tribunal. The Tribunal therefore strives to commence hearings of complaints within 6 months of referral by the Commission, and strives also to conclude inquiries within a 12-month time frame. However, many of the human rights cases before the Tribunal raise factual and/or legal issues of such complexity and importance that a rush to hearing is neither feasible nor desirable. Complaints sometimes also arise in settings, such as remote northern communities, that pose logistical difficulties or for whom the pressures of an expedited adjudication process pose a particular challenge. Although hearings are now unfolding more efficiently since the 2005 introduction of case management, the Tribunal nevertheless recognizes that parties sometimes need more time and the additional intervention of a Tribunal member to get to hearing.

The Tribunal will continue to monitor case management procedures to maximize the effectiveness and efficiency of that process. It will also introduce added flexibility into the process to help parties resolve the complaint or get to hearing within the earliest possible time frame, for example, to allow for earlier intervention by a Tribunal member in cases where it is evident that the parties could benefit from mediation. It will also investigate making greater use of tools, such as Tribunal Practice Notes, which help the parties better understand the inquiry process and be better positioned to meet their disclosure and other pre-hearing obligations, and the feasibility of posting them on the Tribunal's website.

Benefits for Canadians

As the custodian of a vital piece of Canada's human rights protection machinery, the Tribunal benefits Canadians by increasing the thread count in the fabric of Canadian society. In providing a forum where human rights complaints can be scrutinized and resolved and by articulating findings and observations on important issues of discrimination in the form of formal decisions,

the Tribunal gives effect to the principles enshrined in federal human rights legislation. The result of the Tribunal's program is that complainants can air their grievances and achieve closure in a respectful, impartial forum. In the longer term, Tribunal decisions create meaningful legal precedents for use by employers, service providers and Canadians.

Although the Tribunal (including its predecessors) has been part of the human rights landscape in Canada for decades, Tribunal decisions have not always enjoyed the authority they do today. Until recently, allegations of institutional bias and lack of independence undermined the effectiveness of Canada's human rights enforcement machinery, and requests for judicial reviews of Tribunal decisions and rulings were commonplace. For example, all eight of the Tribunal's written decisions issued in 1998 were challenged. Statutory changes in 1998 raised the stature and perceived independence of the Tribunal, resulting in fewer challenges to Tribunal decisions and greater approbation by the Federal Court when Tribunal decisions are appealed.

Ultimately, this acceptance benefits both complainants and respondents, since Tribunal decisions are increasingly perceived as definitive and the parties can get on with their lives. Written decisions become part of the public record. As well as specifying whether a respondent's actions have run afoul of the Act, Tribunal decisions provide guidance, where appropriate, on how to bring policies and practices into line with the legislation to prevent discrimination in future. Such explanations benefit not only the parties involved, but also all employers and service providers and their employees and clients. It is therefore an expected (and sought after) result of Tribunal decisions that they will be accepted by the parties involved and, if judicially challenged, upheld by the reviewing court. Such acceptance benefits all of society since it expedites justice and reduces the cost of protracted appeals.

2.1.2 Program Activity: Internal Services

Financial Resources (\$ millions)		
2009–10	2010–11	2011–12
1.9	1.9	1.9

Human Resources (FTEs)		
2009–10	2010–11	2011–12
13	13	13

Program Activity Summary and Planning Highlights

Internal Services are groups of related activities and resources that support the needs of programs and other corporate obligations of an organization. These groups are: Acquisition Services; Communications Services; Financial Management Services; Human Resources Management Services; Information Technology Services; Legal Services; Management and Oversight Services; Materiel Services; Real Property Services; and Travel and Other Administrative Services. Internal Services include only those activities and resources that apply across an organization and not those provided specifically to a program.

The Tribunal will continue to research, develop and implement corporate and administrative efficiencies that will best support and enable an efficient and expeditious complaint inquiry process. The Tribunal has a sound results-oriented framework based on its Management Accountability Framework (MAF) that takes into account the best interests of the agency, members, employees and Canadians. The planning highlights focus on an integrated management approach that covers areas ranging from human resources, risk management, performance measurement, modern technology and comptrollership.

To contribute to efforts for a 'green', energy-conscious government and to reduce the effect of Tribunal activities on the environment, the Tribunal will also investigate and implement new technologies wherever possible for improving management practices and reducing waste.

To achieve the managerial priority of improved corporate management, the Tribunal plans to undertake the following activities:

Strengthen the Tribunal’s human resources management capacity

Planned activity	Result and time line
Review the Tribunal’s management policies and practices for their continued adequacy in supporting the Tribunal’s mandate and the government’s public service renewal initiative.	The Tribunal’s human resources management policies and practices are integrated with the Tribunal’s business planning and fully aligned with the government’s public service renewal initiative, by March 2010.

The Tribunal is a micro-agency (26 FTEs). Although somewhat less challenged by the broader and more complex human resource management issues that larger government organizations typically face, it nevertheless recognizes the need to continually strengthen its strategic human resources capacity to ensure that it remains relevant, accountable, results-focused, effective and competitive within the context of a respected, professional and forward-looking public service.

The Tribunal has remained closely in step with the government’s human resources management modernization initiative. It has a functioning labour-management consultation committee and an informal conflict management consultation system. The required staffing policies under the *Public Service Modernization Act* and the *Public Service Employment Act* are in place and an Integrated Business Human Resources Plan has been approved and implemented.

The Tribunal will address the challenges identified by the Clerk of the Privy Council in his *Fifteenth Annual Report to the Prime Minister on the Public Service of Canada*. A learning framework is near completion and, over the next two fiscal years, a Tribunal-specific values and ethics statement will be developed to reinforce the principles supporting the Tribunal’s mandate and its human resources management practices. The Tribunal will also review its human resources policy suite to ensure it is up to date and will continue to engage employees during the human resources planning process to ensure optimum relevance, efficiency and effectiveness.

The Tribunal holds no illusions as to its limited micro-agency capacity for helping to shape the broader federal public service. It will nevertheless continue to seek out every opportunity to work with and contribute to other government departments and agencies, especially those of like size and mandate, to assist in meeting the government-wide challenge for public service renewal.

Integrate the Tribunal's technology management practices and policies

Planned activity	Result and time line
Enhance the Tribunal's information management capacity by developing a strategy for fully integrating the Tribunal's technology management products, practices and policies.	The Tribunal has in place a strategy for the integration of its information and data reporting capacity, by March 2010.

The Tribunal recognizes that managing information is a crucial element of all federal government activities and an important part of the Tribunal's responsibilities. The government's Framework for the Management of Information (FMI) provides strategic direction and practical guidance. It describes why and how to integrate the management of information with a wide range of Government of Canada activities to improve business delivery, legal and policy compliance, citizen access, and accountability. The Tribunal has strengthened its FMI compliance by implementing the government's Records, Documents and Information Management System (RDIMS) for management of its corporate records. RDIMS also offers records imaging, full-text indexing search and retrieval, workflow management, on-line document viewing, and reporting capabilities.

For managing its operational case files, the Tribunal uses an automated system called the Tribunal Toolkit. A digital voice recording system replaces paper transcripts and more costly stenographic services for hearings. The Tribunal's decision distribution system for clients is also automated. It has introduced enhancements to other communication technology tools, such as its website and intranet.

An important step in attaining the Tribunal's certification under the government's Management of Information Technology Security Standard is the implementation of its Information Management Security Policy and a Business Continuity Plan.

In 2009–10, the Tribunal will respond to a 2008–09 internal audit of the Tribunal's information technology security. As a logical next step in advancing its suite of technology tools, the Tribunal will undertake a full review of its current technologies. From this review, it will develop a strategy for integrating technology management products, practices and policies. To ensure the technology suite performs to the highest possible standards, and to realize every possible advantage from available technology advancements, the Tribunal will continue to search out sharing opportunities and interact closely with government policy centres and other government departments and agencies. These efforts will enhance the Tribunal's capacity for conducting inquiries with optimal efficiency and, ultimately, for the delivery of best possible results for Canadians.

Section 3 Supplementary Information

3.1 List of Supplementary Information Tables

The following tables are available on the Treasury Board Secretariat's website at:
tbs-sct.gc.ca/rpp/2009-2010/index-eng.asp.

Table 3.1: Internal Audits

Table 3.2: Evaluations

3.2 Other Items of Interest

Contacts for Further Information and Website

Executive Director and Registrar
Canadian Human Rights Tribunal
160 Elgin Street
11th Floor
Ottawa, Ontario
K1A 1J4

Tel: 613-995-1707

Fax: 613-995-3484

E-mail: registrar@chrt-tcdp.gc.ca

Website: www.chrt-tcdp.gc.ca

Legislation and Associated Regulations Administered

The Minister of Justice is responsible to Parliament for the *Canadian Human Rights Act* (R.S. 1985, c. H-6, as amended).

laws.justice.gc.ca/en/h-6/index.html

The Minister of Labour is responsible to Parliament for the *Employment Equity Act* (S.C. 1995, c. 44, as amended).

laws.justice.gc.ca/en/E-5.401/index.html

Statutory Annual Reports and Other Tribunal Reports

The following documents can be found on the Tribunal's website:

<i>Action Plan for Modern Comptrollership</i> (November 26, 2002)	www.chrt-tcdp.gc.ca/about/download/Final%20Action%20Plan-e.htm
Annual Reports	www.chrt-tcdp.gc.ca/about/annual_e.asp
<i>Modern Comptrollership Capacity Assessment Final Report</i> (June 2002)	www.chrt-tcdp.gc.ca/pdf/capacityassessment-e.pdf
Performance Reports	www.chrt-tcdp.gc.ca/about/performance_e.asp
Reports on Plans and Priorities	www.chrt-tcdp.gc.ca/about/plan_e.asp
Tribunal Rules and Procedures	www.chrt-tcdp.gc.ca/about/tribunalrules_e.asp

Rapports annuels exigés par la loi et autres rapports du Tribunal

Les documents suivants sont publiés dans le site Web du Tribunal :

Évaluation de la capacité de la fonction de contrôleur moderne,
Rapport final, juin 2002
www.chrt-tcdp.gc.ca/about/download/capacityassessment-f.htm

Plan d'action en vue d'une fonction de contrôleur moderne, 26 novembre 2002
www.chrt-tcdp.gc.ca/about/download/Final%20Action%20Plan.Fr-2.htm

Rapports annuels
www.chrt-tcdp.gc.ca/about/annual_f.asp

Rapports sur le rendement
www.chrt-tcdp.gc.ca/about/performance_f.asp

Rapports sur les plans et les priorités
www.chrt-tcdp.gc.ca/about/plan_f.asp

Règles et procédures du Tribunal
www.chrt-tcdp.gc.ca/about/tribunalrules_f.asp

Section 3 Renseignements supplémentaires

3.1 Liste des tableaux supplémentaires

Les tableaux suivants peuvent être consultés en ligne dans le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse : www.tbs-sct.gc.ca/rp/2009-2010/index-fr.asp

Tableau 3.1 : Vérifications internes

Tableau 3.2 : Évaluations

3.2 Autres sujets d'intérêt

Ressources et site Web

Directeur exécutif et registraire
Tribunal canadien des droits de la personne
160, rue Elgin
1^{er} étage
Ottawa (Ontario)
K1A 1J4

Téléphone : 613-995-1707

Télécopieur : 613-995-3484

Courriel : registrar@chrt-tcdp.gc.ca

Site Web : www.chrt-tcdp.gc.ca

Lois et règlements d'application

Le ministre de la Justice est responsable devant le Parlement de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* (L.R. 1985, ch. H-6, version modifiée)

laws.justice.gc.ca/fr/showtdm/cs/H-6

Le ministre du Travail est responsable devant le Parlement de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* (L.C. 1995, ch. 44, version modifiée).

laws.justice.gc.ca/fr/showtdm/cs/E-5.401

Intégrer les pratiques et les politiques de gestion de la technologie du Tribunal

Activité prévue	Résultat et calendrier
Renforcer la capacité de gestion de l'information du Tribunal par l'élaboration d'une stratégie d'intégration complète de ses produits, pratiques et politiques de gestion de la technologie.	Le Tribunal disposera d'une stratégie d'intégration de sa capacité d'information et de divulgation de données, d'ici mars 2010.

Le Tribunal a conscience que la gestion de l'information constitue un élément fondamental de l'ensemble des activités du gouvernement fédéral et un volet important de ses responsabilités. Le Cadre de gestion de l'information du gouvernement (CGI) offre à cet égard une orientation stratégique et pratique en indiquant comment et pourquoi intégrer la gestion de l'information à un large éventail d'activités pangouvernementales afin d'améliorer la prestation des activités ainsi que la conformité à la loi et aux politiques, l'accès des citoyens et la reddition de comptes. Le Tribunal a renforcé sa conformité au CGI en adoptant le Système de gestion des dossiers, des documents et de l'information (SGDI) du gouvernement pour la gestion de ses dossiers. Le SGDI offre aussi des fonctions d'imagerie, d'indexage et de recherche plein texte, d'acheminement du travail, de consultation des documents en direct et de production de rapports.

Pour la gestion de ses dossiers de plainte, le Tribunal utilise un système intégré appelé la Trousse d'outils. Un système d'enregistrement numérique de la voix au cours des audiences remplace désormais les transcriptions sur papier et les services de sténographie plus coûteux. Le système de diffusion des décisions du Tribunal à ses clients est également informatisé. Le Tribunal a perfectionné d'autres outils de technologie des communications, notamment son site Web et l'intranet.

En se dotant d'une politique de sécurité de la gestion de l'information et d'un plan de continuité des activités, le Tribunal a franchi une étape importante qui lui a permis d'obtenir une certification en vertu de la norme de Gestion de la sécurité des technologies de l'information du gouvernement.

Pour donner suite à une vérification interne de la sécurité de ses technologies de l'information effectuée en 2008-2009, le Tribunal entreprendra au besoin un examen exhaustif de ses technologies actuelles en 2009-2010. À partir de cet examen, qui constitue la prochaine étape logique dans le perfectionnement de ses outils technologiques, il élaborera une stratégie d'intégration des produits, pratiques et politiques de gestion de la technologie. Afin de s'assurer que ses outils technologiques répondent aux normes les plus élevées possible et de tirer parti au maximum des avancées technologiques, le Tribunal continuera de rechercher les possibilités de partage et d'interactions étroites avec les centres névralgiques du gouvernement et les autres ministères et organismes gouvernementaux. Ces efforts renforceront la capacité du Tribunal à instruire ses dossiers avec une efficacité optimale et, à terme, à obtenir les meilleurs résultats possibles pour les Canadiens.

À l'appui de la priorité de gestion qui consiste à améliorer la gestion de l'organisation, le Tribunal envisage d'entreprendre les activités suivantes :

Renforcer la capacité de gestion des ressources humaines du Tribunal

Activité prévue	Résultat et calendrier
Examiner les politiques et pratiques de gestion du Tribunal pour déterminer si elles sont adéquates et appuyer le mandat du Tribunal ainsi que l'initiative de renouvellement de la fonction publique du Canada.	Les politiques et les pratiques de gestion des ressources humaines du Tribunal seront intégrées à la planification des activités du Tribunal et harmonisées par conséquent avec l'initiative de renouvellement de la fonction publique du gouvernement d'ici mars 2010.

Le Tribunal est une micro-organisation (26 ETP) et bien qu'il soit moins touché par les problèmes de gestion des ressources humaines que connaissent habituellement les grandes organisations gouvernementales, il a néanmoins conscience de la nécessité de renforcer continuellement sa capacité stratégique en matière de ressources humaines, pour conserver sa pertinence, rendre des comptes, demeurer axé sur les résultats et rester efficace et concurrentiel dans le contexte d'une fonction publique respectée, professionnelle et tournée vers l'avenir.

Le Tribunal a suivi de très près l'initiative de modernisation de la gestion des ressources humaines du gouvernement. Il dispose d'un comité consultatif patronal-syndical, qui joue son rôle, ainsi que d'un système informel de gestion des conflits. Les politiques en matière de dotation requises par la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* et la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* sont en place et un Plan intégré des ressources humaines et des activités a été approuvé et mis en œuvre.

Le Tribunal relèvera les défis recensés par le greffier du Conseil privé dans son *Quinzième rapport annuel au Premier ministre sur la fonction publique du Canada*. Un cadre de formation est presque achevé et, au cours des deux prochaines années, le Tribunal se dotera de son propre énoncé de valeurs et d'éthique à l'appui des principes qui sous-tendent son mandat et ses pratiques de gestion des ressources humaines. Le Tribunal se penchera également sur sa politique en matière de ressources humaines pour s'assurer qu'elle est à jour et il continuera de faire participer ses employés au processus de planification des ressources humaines afin d'assurer la pertinence, l'efficacité et l'efficacité optimales.

En sa qualité de micro-organisation exerçant une influence restreinte, le Tribunal ne se fait aucune illusion quant à sa capacité de contribuer à modeler la fonction publique fédérale. Il continuera néanmoins de chercher à exploiter toutes les occasions qui s'offrent à lui de collaborer avec d'autres ministères et organismes publics, en particulier ceux ayant un mandat ou une taille comparables, afin de contribuer dans la mesure du possible au renouvellement de l'ensemble de la fonction publique fédérale.

2.1.2 Activité de programme : Services internes

Ressources financières (en millions de dollars)	2009-2010	2010-2011	2011-2012
	1,9	1,9	1,9

Ressources humaines (ETP)	2009-2010	2010-2011	2011-2012
	13	13	13

Sommaire de l'activité de programme et points saillants de la planification

Les Services internes sont des groupes d'activité et de ressources connexes qui appuient les besoins des programmes et les autres obligations d'une organisation. Il s'agit notamment des Services d'acquisition, des Services de communication, des Services de gestion des finances, des Services de gestion des ressources humaines, des Services de technologie de l'information, des Services juridiques, des Services de gestion et de surveillance, des Services du matériel, des Services des biens immobiliers, des Services de voyages et autres services administratifs. Les Services internes ne comportent que les activités et les ressources qui concernent l'ensemble de l'organisation et non ceux destinés expressément à un programme.

Le Tribunal continuera de rechercher, d'élaborer et de mettre en œuvre des mécanismes d'efficacité administrative et à l'échelle de l'organisation propres à appuyer de façon optimale le déroulement prompt et efficace de la procédure d'instruction des plaintes. Le Tribunal dispose d'un cadre bien conçu axé sur les résultats qui s'appuie sur le Cadre de responsabilisation de gestion (CRG), prenant en compte les intérêts supérieurs de l'organisation, des membres, des employés et des Canadiens. Les points saillants de la planification mettent l'accent sur une approche de gestion intégrée portant sur tous les domaines – ressources humaines, gestion des risques, mesure du rendement ainsi que modernisation de la technologie et de la fonction de contrôle.

Afin de contribuer aux efforts d'« écologisation » d'un gouvernement conscient des impératifs de l'économie d'énergie et de réduire l'impact de ses activités sur l'environnement, le Tribunal explorera et déploiera dans la mesure du possible de nouvelles technologies pour améliorer ses pratiques de gestion et réduire le gaspillage.

Avantages pour les Canadiens

En tant que gardien d'un rouage essentiel de l'appareil canadien de protection des droits de la personne, le Tribunal est avantageux pour les Canadiens dans la mesure où il contribue à la cohésion sociale. En offrant une tribune où les plaignants au titre des droits de la personne peuvent être examinées de manière approfondie et résolues, et en articulant ses conclusions et ses observations sur des questions de discrimination importantes sous la forme de décisions officielles, le Tribunal donne vie aux principes inscrits dans la législation fédérale sur les droits de la personne. Le résultat du programme du Tribunal est que les plaignants peuvent faire connaître leurs griefs et obtenir une décision dans une enceinte respectueuse et impartiale. À long terme, les décisions du Tribunal créent une jurisprudence éclairante qui peut être utile aux employeurs, aux fournisseurs de services et à la population canadienne en général.

Bien que le Tribunal (de même que ses prédécesseurs) fasse partie du paysage des droits de la personne au Canada depuis des décennies, les décisions qu'il rend n'ont pas toujours bénéficié de l'autorité qu'elles ont aujourd'hui. Jusqu'à récemment, les allégations de manque d'impartialité institutionnelle et d'absence d'indépendance sapaient l'efficacité de l'appareil canadien d'exécution des droits de la personne, et les demandes de contrôle judiciaire des décisions et décisions préliminaires du Tribunal étaient courantes. Par exemple, les huit décisions écrites rendues par le Tribunal en 1998 ont été contestées. Les changements législatifs introduits en 1998 ont rehaussé le prestige et donné une plus haute idée de l'indépendance du Tribunal, qui a entraîné moins de contestations de ses décisions et une plus grande approbation de ces décisions lors des appels sur lesquels la Cour fédérale a statué.

À terme, cette acceptation est utile à la fois pour les plaignants et les intimés, car les décisions du Tribunal sont de plus en plus perçues comme définitives et les parties peuvent ensuite reprendre le cours de leur vie. Les décisions écrites font partie du registre public. De même, en précisant si l'action d'un intimé s'est écartée de la Loi, les décisions du Tribunal fournissent une orientation, le cas échéant, sur la façon d'harmoniser les politiques et les pratiques avec la législation pour éviter à l'avenir la discrimination. De telles explications sont à l'avantage non seulement des parties en cause, mais également de l'ensemble des employeurs et des fournisseurs de services ainsi que de leurs employés et clients. On s'attend par conséquent (et l'on fait tous les efforts à cette fin) à ce que les décisions du Tribunal soient acceptées par les parties en cause et, si elles sont contestées en justice, à ce qu'elles soient confirmées par la juridiction supérieure. Une telle acceptation est à l'avantage de l'ensemble de la société puisqu'elle accélère le cours de la justice et réduit le coût des appels.

Sommaire de l'activité de programme

Le Tribunal instruit les plaintes de discrimination afin de déterminer, à l'issue d'une audience devant ses membres, si des pratiques particulières contreviennent ou non à la Loi canadienne sur les droits de la personne. Les membres du Tribunal tiennent aussi des audiences au sujet de demandes renvoyées par la Commission canadienne des droits de la personne (CCDP) et de demandes émanant d'employeurs. En pareil cas, le Tribunal se prononce sur des décisions ou des directives émanant de la Commission, en application de la Loi sur l'équité en matière d'emploi.

Points saillants de la planification

Pour atteindre le résultat prévu, le Tribunal envisage d'entreprendre l'activité suivante :

Amélioration continue du programme

Activité prévue	Résultat et calendrier
Surveiller l'initiative de gestion des cas du Tribunal pour déterminer son efficacité et son efficacité.	Les mesures qui évaluent avec pertinence l'opportunité, l'efficacité et l'efficacité de la procédure d'instruction du Tribunal sont confirmées ou rétablies d'ici mars 2010.

Les plaintes au titre des droits de la personne soulèvent des questions très sérieuses qui touchent directement la société canadienne et pourraient avoir des répercussions sur le gagne-pain et les principales activités commerciales des personnes qui comparaissent devant le Tribunal. Par conséquent, le Tribunal s'efforce d'entreprendre l'instruction des plaintes dans les six mois de leur renvoi par la Commission et de la clore dans un délai de 12 mois. Toutefois, nombre d'affaires au titre des droits de la personne dont est saisi le Tribunal soulèvent des points de fait ou de droit d'une complexité et d'une importance telles qu'il n'est ni possible ni souhaitable d'accélérer la procédure d'audience. En outre, les plaintes sont parfois issues de milieux comme les collectivités isolées du Nord, où les difficultés logistiques freinent la procédure et où les pressions inhérentes à une procédure accélérée posent un défi particulier. Bien que les audiences se déroulent maintenant de manière plus efficace depuis l'introduction de la gestion des cas, en 2005, le Tribunal reconnaît que les parties ont parfois besoin de plus de temps et de l'intervention supplémentaire de l'un de ses membres afin de préparer l'audience.

Le Tribunal continuera de surveiller les procédures de gestion des cas afin d'optimiser l'efficacité et l'efficacité. Il introduira également de souplesse dans la procédure pour aider les parties à régler la plainte ou à parvenir à l'audience dans les meilleurs délais – par exemple, en permettant l'intervention précoce d'un de ses membres dans les cas où il est évident que la médiation pourrait être utile aux parties. Le Tribunal envisagera également de faire un plus grand usage d'outils comme les notes de pratique, ainsi que la possibilité de les afficher dans son site Web, puisqu'il sait qu'elles aident les parties à mieux comprendre la procédure d'instruction et à s'acquitter de leur obligation de divulgation et d'autres obligations préliminaires à l'audience.

Section 2 Analyse des activités de programme par résultat stratégique

2.1 Résultat stratégique

Les individus ont accès, en vertu de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* et de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, au règlement juste et équitable des affaires portant sur les droits de la personne et sur l'équité en matière d'emploi qui sont entendues par le Tribunal canadien des droits de la personne.

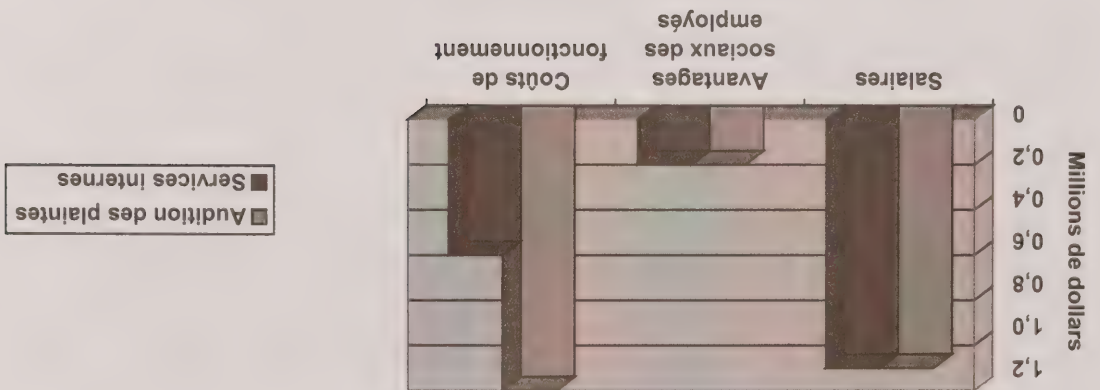
Le Tribunal atteint son résultat stratégique et ses résultats au profit des Canadiens en menant sa principale activité de programme, à savoir l'audition des plaintes dont il est saisi par la Commission canadienne des droits de la personne, et à l'activité de programme de ses Services internes.

2.1.1 Activité de programme : Audition des plaintes devant le Tribunal

Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en millions de dollars)					
2009-2010		2010-2011		2011-2012	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
13	2,5	13	2,5	13	2,5

Résultat prévu de l'activité de programme	Indicateurs de rendement	Cibles
Interprétation claire et équitable de la <i>Loi canadienne sur les droits de la personne</i> et de la <i>Loi sur l'équité en matière d'emploi</i> , accès à une procédure juste et équitable pour tous ceux qui comparaissent devant le Tribunal et établissement de précédents juridiques rationnels à l'intention des employeurs, des fournisseurs de services et des Canadiens	<ul style="list-style-type: none"> • Ouverture de la procédure d'instruction en temps opportun • Nombre de contrôles judiciaires (décisions annulées ou confirmées) • Pourcentage de dossiers introduits dans les délais • Pourcentage de dossiers clos dans les délais 	<ul style="list-style-type: none"> • Débuter la procédure d'instruction dans les 10 jours suivant le renvoi, dans 90 p. 100 des cas • Obtenir que la majorité des décisions ne soient pas contestées en justice ou soient confirmées suivant la réception ou le renvoi d'une plainte, dans 70 p. 100 des cas • Terminer l'instruction de la plainte dans les 12 mois suivant le renvoi, dans 70 p. 100 des cas

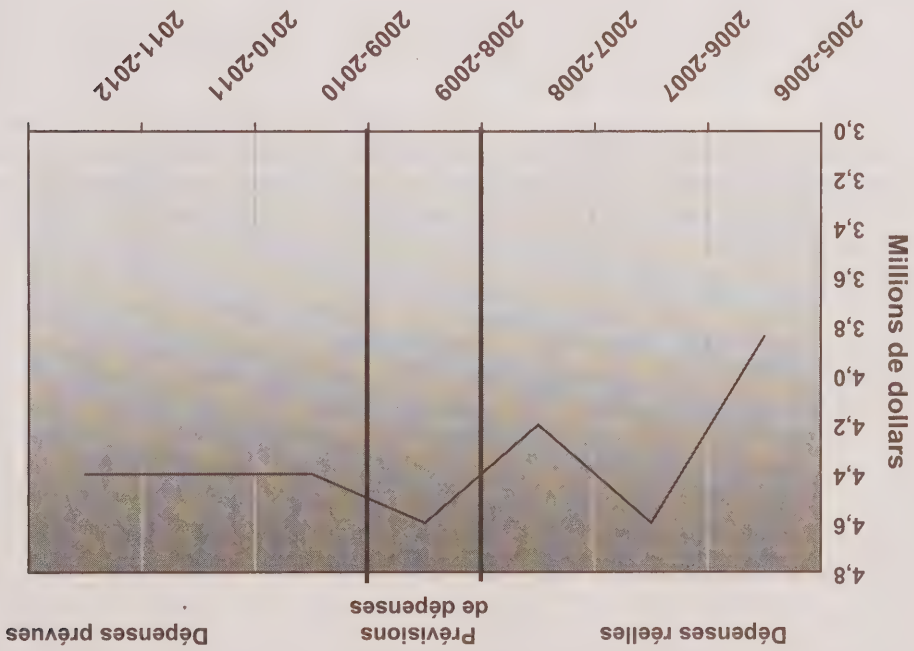
Dépenses prévues par activité de programme – 2009-2010



Postes votés et postes législatifs (en millions de dollars)

Poste voté ou législatif (L)	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	Budget principal des dépenses 2008-2009	Budget principal des dépenses 2009-2010
15	Dépenses du Programme	4,0	4,0
L	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	0,4	0,4
	Total pour le Tribunal	4,4	4,4

Tendance des dépenses du Tribunal



Les tendances en matière de dépenses sont demeurées relativement constantes au fil du temps. Les montants indiqués dans le présent rapport n'incluent pas les services fournis à titre gracieux par d'autres ministères et organismes gouvernementaux, qui s'élèvent à environ 1,2 million de dollars par an pour les locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada ainsi que pour les paiements du gouvernement aux régimes d'assurance des employés. L'augmentation des dépenses réelles de 2005-2006 à 2006-2007 résulte des dépenses salariales en relation avec les prestations de retraite et les prestations parentales ainsi que de l'accroissement des frais de fonctionnement en raison d'une augmentation du nombre de jours d'audience. Au moment où le présent document a été préparé, on prévoyait que le montant du crédit annuel pour 2008-2009 serait dépensé. La majorité des dépenses sont faites au titre des traitements et des avantages sociaux des employés, de la conduite des audiences et du fonctionnement des services internes qui fournissent l'infrastructure à l'appui du programme unique du Tribunal.

responsabilisation et de sa capacité de gestion de l'information, de sa planification de la mise en œuvre des vérifications internes et de la politique d'évaluation, ainsi que de l'élaboration de mesures pour renforcer la gestion des ressources humaines dans le contexte du renouvellement de la fonction publique.

Malgré ses ressources extrêmement limitées, le Tribunal envisage de surmonter ces énormes difficultés au cours des trois prochains exercices en ayant recours à une association de stratégies opérationnelles et générales. Deux initiatives adoptées en 2005 s'attaquent aux risques découlant des difficultés inhérentes à sa charge de travail : un système de gestion des cas (pour surveiller étroitement l'étape de l'instruction avant l'audience) et un système informatisé de gestion des cas (la Trousse d'outils du Tribunal). Pour assurer la continuité de l'expertise requise afin de faire face aux risques inhérents à la charge de travail, le Tribunal envisage également d'adopter des mesures pour renforcer le maintien à l'effectif des ressources humaines, le transfert de connaissances et la planification de la relève.

Pour atteindre des résultats plus vastes à l'échelle du gouvernement, le Tribunal continuera de rechercher activement les possibilités qui découlent à la fois des nouvelles technologies et des partenariats interministériels, du partage et des collaborations. Cette démarche devrait atténuer la pression exercée sur le Tribunal par les initiatives horizontales et faire en sorte qu'il continue d'être en bonne position pour mener à bien son mandat.

1.5 Profil des dépenses

Financement

Le Tribunal est financé grâce aux crédits parlementaires annuels qui lui sont accordés pour ses dépenses de programme (dépenses liées aux audiences et dépenses d'administration et de fonctionnement). Le plus souvent, les principaux niveaux de référence ne suffisent pas à couvrir les coûts liés aux causes nécessitant une audience extrêmement longue, comme celles qui portent sur des allégations de disparité salariale entre des hommes et des femmes qui exécutent, dans un même établissement, des fonctions équivalentes (les affaires d'équité salariale). En pareil cas, des mandats de fonds additionnels sont présentés au Conseil du Trésor.

Le principal risque pour le Tribunal découle de la pression accrue sur ses ressources d'une charge de travail imprévisible et généralement croissante, de même que de la nécessité de s'acquitter de ses obligations au titre des initiatives horizontales à l'échelle du gouvernement. De 1996 à 2002, la Commission canadienne des droits de la personne renvoyait en moyenne 44 plaintes par an devant le Tribunal canadien des droits de la personne. En 2003, le Tribunal a été aux prises avec une augmentation considérable du nombre de nouveaux dossiers, qui est passé à 130. En 2004, sa charge de travail atteignait 139 nouveaux dossiers. Le nombre de nouveaux dossiers a par la suite été ramené à 99 en 2005 et à 70 en 2006, mais a de nouveau augmenté pour atteindre 82 en 2007. En 2008, le nombre de dossiers renvoyés devant le Tribunal devrait atteindre de nouveau une centaine de dossiers, reprenant sa courbe à la hausse. Cette charge de travail fort lourde, bien supérieure aux niveaux d'avant 2003, devrait se poursuivre en 2009 et 2010 et continuer de mettre à rude épreuve les ressources du Tribunal.

Des micro-organismes comme le Tribunal luttent habituellement pour trouver les ressources supplémentaires dont ils ont besoin pour participer aux initiatives gouvernementales horizontales qui absorbent d'importantes ressources, mais qui sont néanmoins nécessaires. Le Tribunal poursuit son travail sur plusieurs fronts, notamment le renforcement de son cadre de

1.4 Analyse des risques

Priorités opérationnelles	Type	Liens avec l'objectif stratégique unique et l'activité de programme	Description
Amélioration continue du programme	En cours	AP : Audition des plaintes devant le Tribunal	Le Tribunal continuera de s'employer à accroître l'efficacité de l'instruction pour s'assurer que les plaintes sont instruites de manière efficace, comme l'exige la LCDP.
Priorités de gestion	Type	Liens avec l'objectif stratégique unique et l'activité de programme	Description
Amélioration de la gestion à l'échelle de l'organisation	En cours	AP : Audition des plaintes devant le Tribunal AP : Services internes	Le Tribunal continuera de rechercher, d'élaborer et de mettre en œuvre des mécanismes d'efficacité visant son administration et l'ensemble de l'organisation de nature à appuyer l'instruction rapide et efficace des plaintes.

Tableau récapitulatif (en millions de dollars)

Indicateur de rendement		Cible							
Décisions et jugements du Tribunal		Rendre la décision dans les quatre mois suivant la fin de l'audience, dans 80 p. 100 des cas							
Résultat stratégique : Les individus ont accès, en vertu de la Loi canadienne sur les droits de la personne et de la Loi sur l'équité en matière d'emploi, au règlement juste et équitable des affaires portant sur les droits de la personne et sur l'équité en matière d'emploi qui sont entendues par le Tribunal canadien des droits de la personne.									
Activité de dépenses	Dépenses prévues 2008-2009	2,7	2,5	2,5	1,9	1,9	4,4	4,4	Total des dépenses prévues
	Audition des plaintes devant le Tribunal	Services internes	1,9	1,9	2,5	1,9	1,9	4,4	4,4
Créer une société diversifiée favorable à la dualité linguistique et à l'intégration sociale.	Affaires sociales	2,5	2,5	2,5	1,9	1,9	4,4	4,4	Total des dépenses prévues
Harmonisation avec les résultats stratégiques du gouvernement du Canada		Dépenses prévues		2011-2012	2010-2011	2009-2010	2008-2009	2007-2008	2006-2007

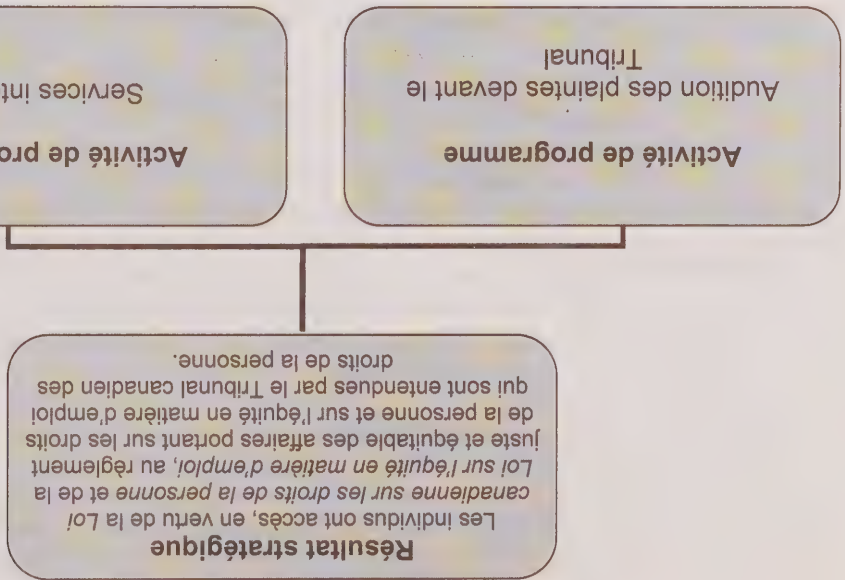
Contribution des priorités au résultat stratégique

Les priorités du Tribunal sont en grande partie dictées par son **résultat stratégique unique**. Il continuera donc de faire ce qu'il fait bien : permettre à tous les Canadiens d'avoir accès à une procédure d'instruction juste et équitable en vue de l'arbitrage des différends en matière de droits de la personne et d'équité en matière d'emploi. Les membres du Tribunal rendront des décisions éclairées et, le cas échéant, imposeront les mesures de redressement appropriées afin d'indemniser les victimes de discrimination. Les décisions du Tribunal fourniront également des orientations aux employeurs et aux fournisseurs de services en vue de l'élaboration de politiques et de pratiques cohérentes en matière de droits de la personne. Outre son activité courante d'audition des plaintes, le Tribunal envisage de s'attaquer aux priorités résumées dans le tableau ci-après.

Les priorités qui ont été cernées dans le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2008-2009 constituent à proprement parler des initiatives à l'appui des priorités et ont été déplacées à la section 2 du présent rapport.

1 Pour les descriptions des activités de programme, veuillez vous reporter au *Budget principal des dépenses* accessible en ligne à www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estlmf.asp.

1.2 Résultat stratégique et Architecture des activités des programmes (APP)



1.3 Sommaire – Planification

Ressources financières (en millions de dollars)		
2009-2010	2010-2011	2011-2012
4,4	4,4	4,4

Ressources humaines (équivalents temps plein – ETP)		
2009-2010	2010-2011	2011-2012
26	26	26

Les Services juridiques fournissent au Tribunal de l'information, des avis et une représentation juridiques.

Les Services administratifs fournissent au Tribunal un appui en ce qui concerne la gestion des installations, les communications, la gestion du matériel, les achats de produits et de services, la gestion de l'information, la sécurité, la réception et les services de messagerie. Ils aident aussi le Bureau du registraire dans l'élaboration et la mise en œuvre d'initiatives pangouvernementales telles que la représentativité, le renforcement des capacités, le respect des droits linguistiques, l'intendance et la responsabilisation.

La priorité absolue des Services de technologie de l'information est de veiller à ce que le Tribunal dispose de la technologie nécessaire pour fonctionner de façon efficace et efficiente. Les Services de TI offrent au personnel du greffe et aux membres du Tribunal des conseils et de la formation sur l'utilisation des systèmes centralisés et de la technologie disponible à l'intérieur et à l'extérieur. Ils veillent également à la conformité des systèmes aux politiques gouvernementales sur la technologie ainsi qu'à l'intégrité, à la sécurité et à la continuité des systèmes.

Les Services des finances fournissent au Tribunal des services de comptabilité ainsi que de l'information et des conseils financiers.

Les services en matière de ressources humaines sont assurés à contrat par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.

Les activités du Tribunal et du greffe sont appuyées par les Services juridiques, les Services administratifs, les Services de technologie de l'information (TI) et les Services des finances.

Services juridiques, Services administratifs, Services de technologie de l'information et Services des finances

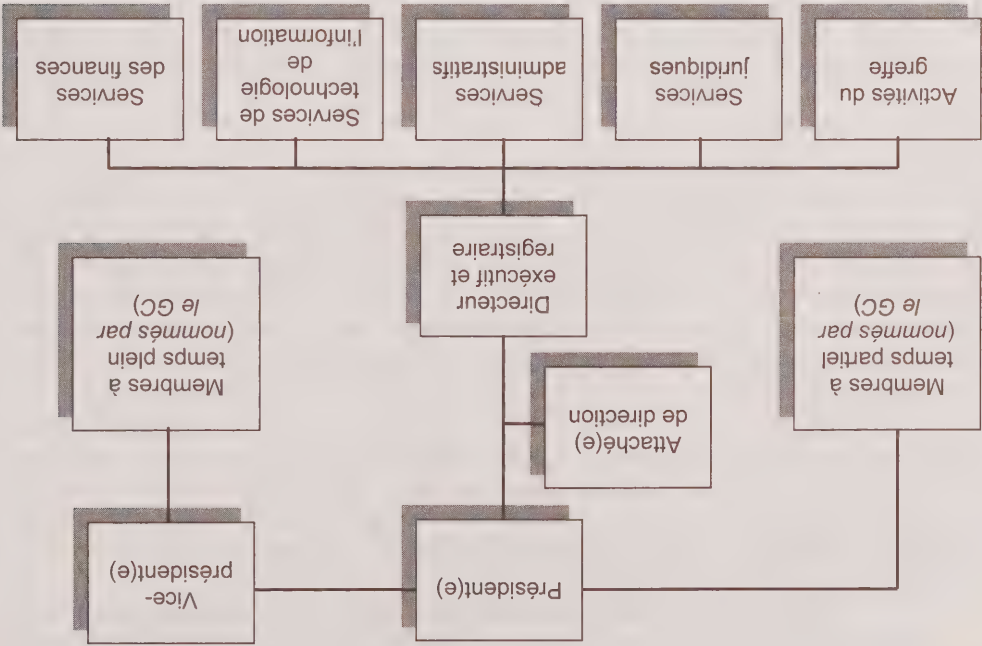
Le greffe assume la responsabilité administrative du Tribunal. Il planifie et organise les audiences, assure la liaison entre les parties et les membres du Tribunal et fournit le soutien administratif. Il est également responsable des ressources de fonctionnement allouées au Tribunal par le Parlement.

Activités du greffe

Pour être nommés par le gouverneur en conseil (GC), tous les membres du Tribunal doivent avoir de l'expérience et des compétences dans le domaine des droits de la personne et être sensibilisés à la question. En outre, les membres assistent à des réunions de formation et à des séances d'information sur des sujets comme les techniques de rédaction des décisions, la preuve et la procédure, et l'analyse approfondie des problèmes relatifs aux droits de la personne. Tout au long de leur mandat de trois à cinq ans, les membres du Tribunal se voient offrir des possibilités de perfectionnement professionnel.

Membres

Organigramme du Tribunal



détermine s'il y a bel et bien eu discrimination. Le cas échéant, il décide des mesures de redressement qui s'imposent afin d'indemniser la victime et des correctifs à apporter aux politiques afin d'éviter que de nouveaux actes discriminatoires ne soient commis.

La plupart des actes discriminatoires sur lesquels se penche le Tribunal ne sont pas malicieux. De nombreux conflits découlent de pratiques de longue date, de préoccupations légitimes de l'employeur ou d'interprétations contradictoires des lois et de la jurisprudence. Le rôle du Tribunal est de cerner les positions des parties et d'établir des « règles » justes et pertinentes pour régler le différend.

Le Tribunal n'instruit que les plaintes en vertu de la LCDP dont il est saisi par la Commission canadienne des droits de la personne, habituellement après que cette dernière a mené une enquête approfondie. La Commission règle la plupart des différends sans l'intervention du Tribunal. En règle générale, les renvois au Tribunal comportent des points de droit complexes, soulèvent de nouvelles questions liées aux droits de la personne ou se rapportent à des aspects inexplorés de la discrimination ou concernent des plaintes à multiples facettes qui doivent être entendues sous serment, surtout dans les cas où la preuve est contradictoire et où il faut juger de la crédibilité des témoins.

Le Tribunal n'a pas pour vocation de promouvoir la LCDP – ce rôle incombe à la Commission. Le mandat dont il est investi par la Loi consiste à appliquer cette dernière en se fondant uniquement sur les preuves qui lui sont présentées et sur la jurisprudence. Si les allégations ne sont pas corroborées par des éléments de preuve, le Tribunal doit rejeter la plainte.

Structure organisationnelle

Le Tribunal canadien des droits de la personne est un organisme permanent de petite taille comprenant un président et un vice-président à temps plein, et un nombre maximum de 13 membres à temps plein ou partiel (voir l'organigramme). En vertu de la loi habilitante, le président et le vice-président doivent être membres du barreau depuis plus de 10 ans.

Section 1 Aperçu

1.1 Raison d'être et responsabilités

Raison d'être

Le Tribunal canadien des droits de la personne est un organisme quasi judiciaire qui instruit les plaintes de discrimination renvoyées par la Commission canadienne des droits de la personne et qui détermine si certaines activités litigieuses contreviennent ou non à la *Loi canadienne sur les droits de la personne* (LCDP). L'objectif visé par la Loi est de prévenir la discrimination et de promouvoir l'égalité des chances. Le Tribunal statue également sur des affaires dont il est saisi en vertu de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* et, en vertu de l'article 11 de la LCDP, il se prononce sur les allégations de disparité salariale entre des hommes et des femmes qui exécutent, dans le même établissement, des fonctions équivalentes.

Rôle et responsabilités

Le Tribunal canadien des droits de la personne entend les plaintes en vertu de la *Loi sur les droits de la personne* (LCDP) et de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* (LEE). Il se penche sur des questions ayant trait à l'emploi ou à la fourniture de biens, de services, d'installations ou de moyens d'hébergement. La LCDP définit comme une infraction tout acte de discrimination contre une personne ou un groupe de personnes fondé sur l'un des 11 motifs suivants :

- la race;
- l'origine nationale ou ethnique;
- la couleur;
- la religion;
- l'âge;
- le sexe (y compris l'équité salariale, la grossesse, la naissance d'un enfant et le harcèlement – quel que soit le motif);
- l'état matrimonial;
- la situation de famille;
- l'orientation sexuelle;
- la déficience (intellectuelle ou physique, y compris le défigurément et toute dépendance passée, actuelle ou perçue à l'alcool ou à une drogue); ou
- l'état de personne gracée.

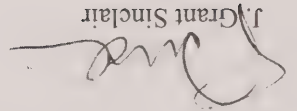
La compétence du Tribunal s'étend aux questions qui relèvent du pouvoir législatif du Parlement du Canada, y compris celles qui touchent les ministères et organismes fédéraux ainsi que les banques, les transporteurs aériens et les autres employeurs et fournisseurs de biens, de services, d'installations ou de moyens d'hébergement qui sont soumis à la réglementation fédérale. Le Tribunal tient des audiences publiques pour instruire les plaintes de discrimination. En s'appuyant sur le droit et des éléments de preuve (souvent contradictoires et complexes), il

Message du président

Le gouvernement du Canada s'est fixé comme objectif de faire du Canada une société diversifiée favorable à la dualité linguistique et à l'intégration sociale. Cet objectif ambitieux ne saurait être atteint par des décrets en haut lieu ou des vœux pieux. L'existence de lois, de commissions et de tribunaux fédéraux et provinciaux sur les droits de la personne témoigne de l'engagement de

notre pays à l'appui de ce noble programme.

En tant que gardien de ce rouage essentiel de l'appareil canadien de protection des droits de la personne, le Tribunal canadien des droits de la personne contribue à définir l'égalité et à normaliser la diversité. Par ses décisions écrites rendues au cours des 30 dernières années, il a contribué à diversifier le milieu de travail sous le régime de la réglementation fédérale et à éclairer la jurisprudence qui a des retombées sur la société canadienne en général, dans des domaines comme l'équité salariale, la discrimination et le harcèlement en raison du sexe ou de l'orientation sexuelle, et l'obligation de prendre des mesures d'adaptation pour les personnes handicapées. Bien que le Tribunal ne fasse pas la *promotion* des droits de la personne (ce qui est la mission de la Commission canadienne des droits de la personne), il sert les objectifs de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* en offrant une tribune où les plaintes au titre des droits de la personne peuvent être examinées et résolues et en prenant des décisions difficiles qui donnent vie à la loi. Le Tribunal continuera de mettre l'accent sur cet objectif dans les années à venir.



J. Grant Sinclair

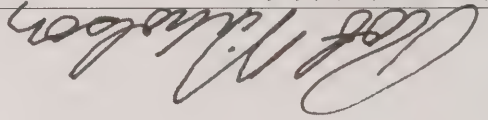
Table des matières

Message du président.....	1
Section 1 Aperçu.....	2
1.1 Raison d'être et responsabilités	2
1.2 Résultat stratégique et Architecture des activités des programmes (APP).....	6
1.3 Sommaire – Planification.....	6
1.4 Analyse des risques.....	8
1.5 Profil des dépenses.....	9
Section 2 Analyse des activités de programme par résultat stratégique.....	12
2.1 Résultat stratégique.....	12
2.1.1 Activité de programme : Audition des plaintes devant le Tribunal.....	12
2.1.2 Activité de programme : Services internes	15
Section 3 Renseignements supplémentaires.....	18
3.1 Liste des tableaux supplémentaires.....	18
3.2 Autres sujets d'intérêt	18

Tribunal canadien des droits de la personne

Budget des dépenses 2009-2010

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Robert Douglas Nicholson

Ministre de la Justice et procureur général du Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministères responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.
- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministères responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année. Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès de :

Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : <http://publications.gc.ca>
No. de catalogue : BT31-2/2010-III-104
ISBN : 978-0-660-63849-2



Tribunal canadien des droits de la personne

Budget des dépenses
2009-2010

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Canadian Intergovernmental Conference Secretariat

2009-10
Estimates

Part III—Report on Plans and Priorities

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I—The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II—The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III—Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

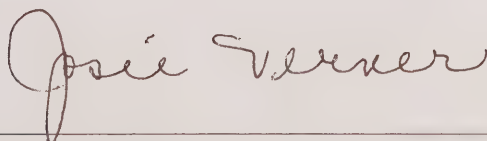
Catalogue No.: BT31-2/2010-III-59
ISBN: 978-0-660-63869-0



**CANADIAN
INTERGOVERNMENTAL
CONFERENCE SECRETARIAT**

2009-2010

Report on Plans and Priorities

A handwritten signature in dark ink, reading 'Josée Verner'. The signature is fluid and cursive, with a large loop at the beginning and a long, sweeping tail.

The Honourable Josée Verner
President of the Queen's Privy Council for Canada
Minister of Intergovernmental Affairs and Minister
for La Francophonie

Table of Contents

SECTION I – OVERVIEW	2
Agency Head’s Message.....	2
Summary Information.....	3
Organizational Information	3
Strategic Outcomes and Program Activity Architecture	3
RISK ANALYSIS.....	8
SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME	13
Analysis by Program Activity	13
SECTION III – LIST OF SUPPLEMENTARY INFORMATION.....	16
CICS Report on Plans and Priorities	16
CICS Performance Report	16
Report to Governments.....	16
CICS WEB SITE.....	16
CONTACT FOR FURTHER INFORMATION	16

SECTION I – OVERVIEW

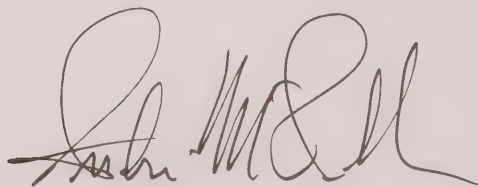
Agency Head's Message

The multilateral intergovernmental conference is a key component of Canadian federalism. It is a critical instrument for consultation, coordination, negotiation and agreement among federal, provincial and territorial governments.

The Canadian Intergovernmental Conference Secretariat (CICS) was created by the First Ministers of Canada in 1973. It is an agency of both the federal and provincial governments that provides administrative services for the planning and conduct of senior level federal-provincial-territorial and provincial-territorial conferences held throughout Canada.

In addition to the increasingly important cost efficiencies and the economies of scale which governments can achieve through the utilization of CICS, the Secretariat also offers the clear advantages of confidentiality, continuity, neutrality and expertise in the planning and organization of senior level intergovernmental meetings in Canada. Overall, the requests for the agency's services have increased consistently in recent years although the last two fiscal years have seen a reduction in the number of conferences served due to the Canadian political environment.

In 2009-2010, the Secretariat will continue providing pertinent, expert and cost-effective services to governments. These services are provided by experienced, well-trained and highly professional staff consisting of employees from federal, provincial and territorial governments. CICS will also continue to develop innovative and flexible policies and procedures, which encompass the optimal utilization of resources, and includes making use of the latest technological developments, in order to provide our clients with the highest standard of services.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'André M. McArdle', is positioned above the printed name and title.

André M. McArdle
Secretary

Summary Information

Raison d'être

The Canadian Intergovernmental Conference Secretariat (CICS) was established pursuant to an agreement reached at the May 1973 First Ministers' Conference and designated a department of the federal government by an Order-in-Council dated November 29, 1973. Its one-program mandate is to provide administrative services for the planning and conduct of First Ministers, Ministers and Deputy Ministers level federal-provincial-territorial and provincial-territorial conferences.

The CICS is an agency of the federal, provincial and territorial governments and, as such, acts as a neutral intergovernmental body. Its budget is supported by both orders of government and its staff includes federal, provincial and territorial public servants. The Secretary reports to all governments annually. The operations are reviewed by federal, provincial and territorial senior officials designated by their respective First Ministers. The CICS reports to Parliament through the President of the Queen's Privy Council for Canada.

Organizational Information

Given that CICS reports to fourteen governments, it must be careful to ensure that its services remain impartial, confidential and equitable to all its clients.

It should be noted that CICS does not convene intergovernmental meetings. It is called upon to respond to decisions taken by governments to meet on key national or specific issues. Decisions concerning the location of such meetings, their number in a given fiscal year, their timing and duration, are all factors beyond the control of CICS.

CICS services are designed to assisting pre-conference planning and coordination; as well as the set-up of conference site facilities and services. Its conference site services include secretaryship; interpretation; the translation, printing, distribution and control of documents; media relations; security; and the provision of technical equipment and secretarial and technical assistance which includes informatics.

In addition to the above conference services which can be made available anywhere in Canada, a document archives is maintained by the Secretariat for the use of governments. The Secretariat also has its world wide web site containing not only pertinent information on the organization and its activities, but most importantly, conference communiqués released immediately after the close of major conferences it serves.

Strategic Outcomes and Program Activity Architecture

The mandate of CICS is to serve federal, provincial and territorial governments and Canadians in the planning, conduct, and the serving of senior level intergovernmental conferences. Its primary objective is to relieve client departments in virtually every major sector of governmental activity

of the numerous technical and administrative tasks associated with the planning and conducting of such conferences, thereby enabling them to concentrate on the substantive policy issues. CICS provides continuous, effective, impartial administrative services to these meetings on key intergovernmental issues encompassing numerous sectors of intergovernmental activity.

Directly related to this mandate and objective, CICS has one central strategic outcome, which is discussed in this document: Multilateral meetings of First Ministers, Ministers and Deputy Ministers are planned and conducted flawlessly.

Program Activity Architecture

	PAA Level	Performance Information: Expected Results
Department/Agency	Canadian Intergovernmental Conference Secretariat	Canadian Intergovernmental Conference Secretariat
Strategic Outcomes	Flawlessly planned and conducted events, including effectively addressing unforeseen challenges.	
Program Activity (Main Estimates Presentation Format)	1. Conference Services	CICS is viewed as the provider of choice for intergovernmental conference services.
		Needs of all parties involved in intergovernmental conferences served by CICS are understood and addressed / met.

Planning Summary

CICS' key priority for 2009-2010 is to plan, conduct and serve intergovernmental conferences at the most senior level in response to requests by federal, provincial and territorial governments. The Secretariat is funded at a level sufficient to finance conference activity in the 110-120 range.

Credibility for an organization such as CICS is based on performance, and performance of the highest standard is required at all times. As a result, CICS is constantly looking for ways to enhance its level of client service.

Within the agency, standards and practices in conference planning and delivery will be given continued focus. Customized policies and tools continue to be developed to meet evolving business needs in an intergovernmental environment. A variety of strategies that promote the sharing of noteworthy practices, tools and new initiatives will be pursued. There is also a commitment to capture corporate knowledge relating to both the serving of intergovernmental

conferences generally as well as the particularities of the individual sectors we serve. CICS will also strengthen its focus on lessons learned; balancing this perspective not only on its successes but also on the challenges it has faced going forward.

To resolve some of the challenges associated with recruitment and retention affecting governments in general, and in order to identify its current and future human resources requirements, CICS developed its first Integrated Business and Human Resources Plan for 2007-2010. This document and its recommendations will serve as a tool to support Senior Management decision-making and provide effective strategic direction to support delivery of results. It will help to find a better balance between CICS short-term and long term priorities, while maximizing opportunities and overcoming challenges such as succession planning in a more complex intergovernmental environment.

In May 2008, CICS launched a modernization project which has gained a high level of commitment from management and employees alike. The project is aimed at examining and building further efficiencies in the internal operations and practices of the agency in order to ensure services to the clients remain of the highest order now and in the future. In 2009-10, the CICS Modernization Project Implementation Plan will implement a series of improvements to the CICS business environment, designed to modernize the management of human resources, and the management of key business processes. In effect, what began as an organizational review and succession planning project has evolved into a collection of sound management principles in project and change management, designed to assist with modernizing CICS operations, and setting the direction for change in the future.

CICS' performance in achieving its strategic objectives will continue to be supported by a strengthened planning, performance and reporting framework, in order to ensure its program focuses on results, delivers value for money, and is consistent with intergovernmental expectations and priorities. In the context of greater government accountability, CICS has moved to a more comprehensive results-focused accountability framework for reporting financial and non-financial information.

CICS will also ensure that emergency and business continuity plans and procedures are developed, integrated, tested and kept up to date over the 2009-10 fiscal year in order to:

- prevent or limit injury to personnel, information and other assets;
- effectively respond to and recover from emergencies;
- continue the delivery of essential and critical services and functions until resumption of normal operations; and
- augment security in increased threat situations.

Given the amount of travel conducted by CICS employees in the conduct of their business, a Pandemic Influenza Plan will also be developed as part of the Business Continuity Plan.

Last but not least, CICS will ensure that it remains at the leading edge of technology and integrates new and effective tools and techniques within a "Greening in Government" policy perspective.

CICS aims for the highest quality of services to governments. As such, CICS will continue to examine its management practices and strengthen its overall accountability in order to remain the provider of choice for intergovernmental conference support services.

Financial Resources (\$ millions)		
2008-09	2009-10	2010-11
6.5	6.5	6.5

Human Resources (Full-Time Equivalent – FTE)		
2008-09	2009-10	2010-11
36	36	36

Strategic Outcome 1: Multilateral meetings of First Ministers, Ministers and Deputy Ministers are planned and conducted flawlessly.	
Performance Indicators	Targets
Extent to which senior government officials are satisfied with various CICS services in the planning and conduct of multilateral meetings of First Ministers, Ministers and Deputy Ministers.	95% - High degree of stakeholder trust and confidence in CICS' institutional, independent role and high degree of satisfaction with CICS services.

Program Activity	Forecast Spending 2008-09	Planned Spending			Alignment to Government of Canada Outcomes
		2009-10	2010-11	2011-12	
Intergovernmental Conference Services	\$6.5M	\$6.5M	\$6.5M	\$6.5M	Contributes to the achievement of Government Affairs: support synergies, dialogue, efficient and effective interaction among government sectors in the intergovernmental environment through the provision of impartial conference and information management support services.
Total	\$6.5M	\$6.5M	\$6.5M	\$6.5M	

Contribution of Priorities to Strategic Outcome

Operational Priorities	Type	Links to Strategic Outcome	Description
Analysis, continuous improvement and documentation of practices and procedures, including the updating of tools used in the planning and conduct of intergovernmental conferences.	Ongoing, but escalated.	Updated tools and well articulated, consistent processes and procedures will contribute directly to the planning and conduct of flawless events.	<p>Why is this a priority?</p> <ul style="list-style-type: none"> - A means to capture corporate memory, record best practices and encourage innovation within the organization - To ensure that intergovernmental clients receive the highest quality of services from year to year and from sector to sector despite staff turnover. <p>Plans for meeting the priority</p> <ul style="list-style-type: none"> - Establishment of Communities of Practice - Business process review - Mentoring of new employees - Establishment of Exit interviews and on-boarding strategies

Management Priorities	Type	Links to Strategic Outcome	Description
Implementation of the CICS Modernization Project	Ongoing	The implementation of the Modernization Project will bring a series of improvements to the CICS business environment and operations enabling the Secretariat to achieve its strategic outcome in the most effective and efficient manner possible.	<p>Why is this a priority?</p> <ul style="list-style-type: none"> - CICS Management is committed to ensuring a proactive approach to change and preparation for the future - CICS Management is committed to a holistic approach to planning and improvement - Current challenges in the area of human resources and increased client demands necessitate thoughtful planning and change <p>Plans for meeting the priority</p> <ul style="list-style-type: none"> - Active engagement of all staff - Establishment of project teams around 8 priority initiatives - Establishment of a Steering Committee to provide leadership, maintain direction and momentum and to oversee all initiatives.

RISK ANALYSIS

As previously noted, CICS was established pursuant to an agreement reached at the May 1973 First Ministers' Conference and although designated a federal department for the purposes of the Financial Administration Act, by an Order-in-Council on November 29, 1973. The organization is in fact an agency of the federal and provincial governments and, as such, acts as a neutral intergovernmental body. Not only is its budget supported by these two orders of government, but its staff is also selected from both federal and provincial/territorial governments.

The Secretariat is funded annually at a level sufficient to finance a level of conference activity in the 110-120 range. The requests for the agency's services have increased significantly in recent years and we have averaged over 100 conferences served annually in the last five years.

Given that CICS reports to all governments, it must be careful to ensure that its services not only remain impartial, confidential and equitable to all clients but that they be perceived as such in an

environment that can be highly political. As a result, CICS has always been cognizant of the importance of risk management issues and continues to make steady progress towards effective implementation of integrated risk management. CICS' three highest risks continue to be:

- 1) maintaining the credibility of CICS as a neutral conference service provider;
- 2) maintaining continuity of CICS' conference services capability and supporting infrastructure; and
- 3) maintaining due diligence and reporting on appropriate controls, given growing requirements of modern comptrollership.

Working Environment

CICS' priorities depend in large part on federal, provincial and territorial governments' priorities and are subject to a variety of internal and external influences.

External factors which influenced the Agency's activities in 2008-09 included, for example, a lower number of intergovernmental conference held in all regions of Canada. As an organization that services the intergovernmental conference activities undertaken by 14 jurisdictions and their respective departments, CICS has no control over the timing, location and costs of such meetings. In times of volatility in leadership of governments, such as in the last two years, activities can decline while departments await a firmer mandate and direction. At other times requests for services can rise dramatically, and are subject to a strong degree of seasonality.

It is important to recall that CICS does not convene intergovernmental meetings. It is called upon to respond to decisions taken by governments to meet on key national or specific issues. Decisions concerning the location of such meetings, their number in a given fiscal year, their timing and duration are all factors beyond the control of the Secretariat. The level of CICS expenditures for each fiscal year is, however, directly affected by these factors. As such, in its strategic planning, the agency must respond not only to changes in the external environment, but also to priorities, opportunities and constraints within the governments' contexts.

CICS has also always been characterized by the cyclical nature of its work, with request for conference support peaking during the months of May and June and once again during the months of September and October. With investments in financial resources and personnel needed to ensure efficient and timely services being fairly fixed, an extended period of lower or higher than usual conference activity creates a set of operational challenges that require flexibility in the approach to the optimization of outcomes and uses of resources within the Secretariat. Cross-training of staff from other sectors of CICS (Information Services and Corporate Services) on conference serving was started many years ago as a coping measure to serve conferences at peak periods each year.

Working in a nation that spans three oceans and six time zones in and of itself presents organizations such as CICS with unique challenges. CICS provides administrative services as requested in planning and executing senior level conferences on issues of significant importance to the well-being and prosperity of all Canadians. As such, the unique value that the Secretariat brings to these key intergovernmental meetings, in terms of experience, professionalism, non-partisanship, and consistency is a key factor that contributes to their overall successes.

Risks to the strategic direction of the Secretariat and to the efficient and effective management of its conference program remain fairly static over time: access to qualified personnel; retention of corporate memory and practices; cost structure changes related to major expenses of the Secretariat; and the ability to react and adjust to expansions and contractions within the requests for CICS services.

The flawless delivery of high quality services to clients is only made possible by the total dedication and commitment of the agency's personnel, personnel which possesses the aptitudes, character and devotion necessary for CICS operations. As an agency of both the federal and provincial governments, the organization is staffed by a blend of federal, provincial and territorial employees. Provincial and territorial employees are seconded to the Secretariat for a period of three to four years. Recruitment in this environment is executed through a variety of processes and the availability of skilled personnel is partly a function of market forces and trends beyond the control of CICS.

Creative and diligent approaches in seeking quality employees have yielded excellent staffing results over time. CICS will continue to actively pursue top talent through various initiatives and strategies as an integral component of its human resources strategy.

Retention of corporate memory and conference practices and procedures are fundamental to the success of the Secretariat in carrying out its mandate. The efficient execution of conference planning and support comes from having successfully delivered high quality services to a variety of clients in over 30 sectors of intergovernmental activity. The Secretariat's departmental clients are also subject to high turnover rates among the staff assigned to conference planning. Consequently, CICS staff has been instrumental in providing new contacts pertinent information on the process of intergovernmental machinery.

The majority of senior level intergovernmental meetings occur outside of government facilities and outside of the National Capital Region where the offices of CICS are located. Consequently, a significant portion of the operational budget of CICS is allocated to travel, accommodation, movement of equipment, and rentals. These costs are market-driven, and, as such, are subject to significant fluctuations (usually increases) where competitive and fuel-related factors are in play. To the extent that general pricing increases do not lead to declines in conference activity, the costs of doing business, and the ability to remain within budgetary constraints is to a degree beyond the control of CICS. Fortunately, CICS activity level and allotment budgets have not been in conflict in recent years, and consequently cost structures have remained fairly stable.

Integrated Risk Management Approach (IRM)

Organizations such as CICS have unique governance structures that define the corporate context and practices within which organizational and strategic risks can be managed proactively. The governance structure itself builds in checks and balances related to confidentiality and impartiality. By its very scope and nature, it also creates an operating environment that must work in an integrated fashion.

Because of CICS unique arms-length mandate and its small size, it is critical that Senior Management in organizations such as CICS be engaged throughout the business and human

resources planning processes, in order to provide direction and guidance, and to outline management's expectations. For example, requests for conference services, information management and information technology requirements, financial matters and staffing requirements have always been standing agenda items at monthly CICS senior management meetings. They reflect how priorities and directions ought to be set, how allocation and re-allocation decisions ought to be made, and how programs ought to be coordinated and managed to achieve the strategic outcome(s) expected.

The more strategic discussions relating to organizational wide corporate risk, strategic planning and resource re-allocation are often held at the Executive Committee level, and within other internal committee meetings. CICS' Integrated Business Human Resources Plan, for example, encompasses the entire organization. It incorporates an analysis of CICS' operational environment, its internal and external pressures, as well as its recent staffing and business trends. It also identifies CICS key risk areas, and their potential impact on the organization. As such, the IBHRP allows management to better monitor these risks, create risk mitigation strategies and determine where priority focus is required based on business needs, workforce analysis and client service standards.

Greater formalization of its integrated planning and risk management approach

Reputation and credibility come from effectiveness. Senior Executive Management has recognized the need to find a better balance between CICS short-and long term priorities while maximizing opportunities and overcoming challenges such as succession planning, a more complex intergovernmental environment and new technologies and new concerns. In order to continue to fully deliver on its mandate, CICS must continue to strengthen its capacity to risk manage, to anticipate, to prepare for and respond to the changing intergovernmental environment and its clients needs.

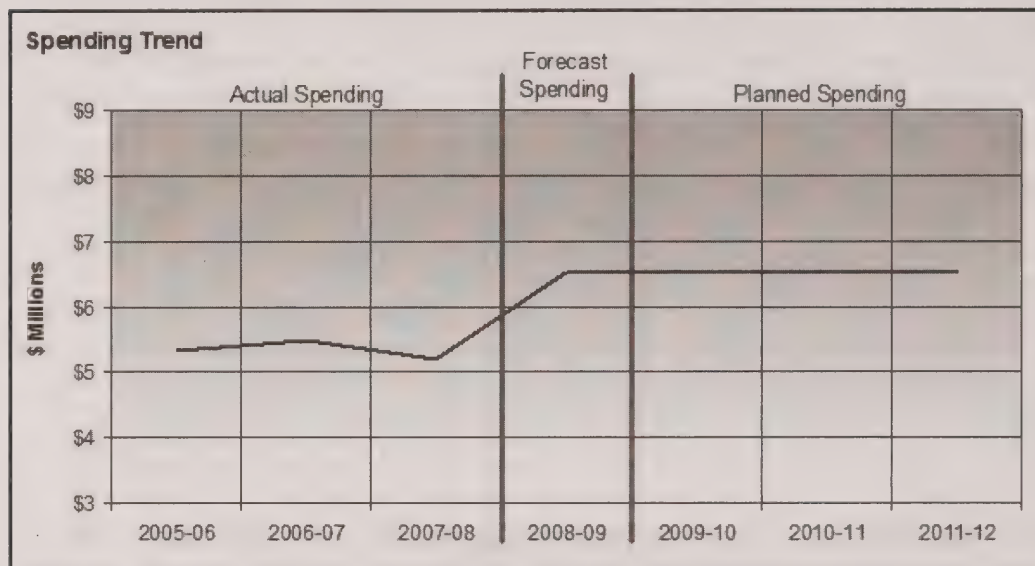
Within the context of these challenges and risks, CICS has utilized the recent decline in meeting activity to consolidate and restructure for the future. Initiatives have included implementing an integrated Human Resources Strategy, standardizing policies and procedures, formulating and executing a phased capital expenditure plan, and making strategic investments in training and development planning. As a consequence, the Secretariat stands more ready than ever to deliver the highest quality professional services in support of its government clients, and by extension, to the benefit of Canadians across the country.

The goal is to help CICS proactively identify risks at the policy development stage rather than when policies are implemented and to include risk management and mitigation strategies and lessons learned as an integral part of its operations.

Expenditure Profile

As a smaller Secretariat with a constant performance target, that being to be ready to have an organization in place to successfully deliver services for up to 120 distinct conferences annually, the spending of the directorate has usually come in under the estimated and allotted funding each year, as environmental circumstances have resulted in lower activity in recent periods. The following chart shows actual and anticipated spending, again with the anticipated spending set

for activity level of in the area of 120 conferences, and the actual spending in recent years was lower, since conference activity has been below the 120 level.



Voted and Statutory Items displayed in the Main Estimates

(\$ millions)

Vote # or Statutory Item (S)	Truncated Vote or Statutory Wording	2008-09 Main Estimates	2009-10 Main Estimates
5	Program Expenditures	6.1	6.1
(S)	Contributions to employee benefit plans	0.4	0.4
Total		6.5	6.5

SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

Analysis by Program Activity

Strategic Outcome: Multilateral meetings of First Ministers, Ministers and Deputy Ministers are planned and conducted flawlessly.

Program Activity Name: Conference Services

Program Activity Description:

Provision of expert, impartial support services for the planning and conduct of First Ministers, Ministers and Deputy Ministers level federal-provincial-territorial and provincial-territorial conferences.

The CICS does not convene intergovernmental meetings. It is called upon to respond to decisions taken by governments to meet on key national or specific issues. Decisions concerning the location of such meetings, their number in a given fiscal year, their timing and duration, are all factors, beyond the control of the Secretariat. The level of CICS expenditures for each fiscal year is, however, directly affected by these factors.

Over the next three years, the Secretariat projects serving approximately 110 to 120 conferences per year.

Program Activity: Conference Services					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ millions)					
2009–10		2010–11		2011–12	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
20	4.3	20	4.3	20	4.3

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets
Flawlessly planned and conducted events.	Survey results, client satisfaction letters, number of client departments utilizing the services is maintained or expanded.	To maintain the highest degree of customer satisfaction

Program Activity Name: Internal Services

Program Activity Description:

Provision of support, in managerial, financial, administrative, information management, information technology and human resources, to the agency in the performance of its mandate.

Program Activity: Internal Services					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ millions)					
2009–10		2010–11		2011–12	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
16	2.2	16	2.2	16	2.2

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets
Effective support of Conference services in providing services to senior level intergovernmental meetings and to the Executive branch in meeting the organization's corporate obligations, as an agency of the government of Canada. Internal support activities enable Conference Services to deliver high quality services to governments. Internal Services is also instrumental in delivering timely and accurate reports to central agencies within prescribed deadlines.	Favourable client survey results, audit reports, central agencies reports.	Ensuring the highest degree of satisfaction in meeting client needs and in meeting the agency's corporate obligations.
Provide sound management and careful stewardship of assets, financial and human resources, and IT services, in accordance with principles of modern controllership.	Positive reviews and audit results	Strong evidence of sound management in these regards.

RPP – Planning Highlights

The Secretariat will benefit from the increasingly standardized and strategic practices garnered from the Integrated Business Human Resources Plan and implementation of Best Practices principles.

Improvement of human resources practices within Conference Services through strategic recruiting and systematic training and mentorship will heighten the capabilities of CICS to reach the objective of flawlessly serving senior level intergovernmental meetings.

The CICS Modernization Implementation Plan will operationalize a series of improvement to the CICS business environment, designed to modernize the management of human resources and the management of key business processes. This will assist CICS reflect on how priorities and directions ought to be set, how allocation and reallocation decisions ought to be made, and how progress ought to be coordinated and managed to achieve the strategic outcomes expected.

CICS will also maintain a sound overall approach to its unique collection of intergovernmental conference documents, which span virtually every sector of intergovernmental activity, and is the only comprehensive archive of its kind in Canada.

CICS' key priority for 2009-10 will continue to be that of planning, conducting and serving intergovernmental conferences at the most senior level in response to requests by governments.

Benefits to Canadians

The planning and conducting of multilateral meetings of First Ministers, Ministers and Deputy Ministers is a service which elevates a core principle of democratic society, communication, and is a critical component of the workings of the Canadian federation.

By skilfully and professionally executing planning and delivery of these meetings, CICS allows these entities to address pertinent issues without getting distracted by process, with significant risk of error and omission taken out of the equation by tapping into our experience and impartiality, and with efficiency and effectiveness enhanced by technical expertise and an understanding of what should be done and when.

The interests of every Canadian are represented by several levels of government within their respective jurisdiction. The success of each level in meeting its mandates is dependent on the successes of the whole in determining the course on national and provincial/territorial policies, and addressing these needs through cooperation and negotiation.

As a multilateral body dedicated to supporting events that give rise to, and support the spirit of cooperation and negotiation among governments, CICS seeks to execute its part in these processes to maximum effect, producing an environment wherein the opportunity for rational discourse and optimal decision-making is at its highest, to the benefit of all Canadians.

SECTION III – LIST OF SUPPLEMENTARY INFORMATION

CICS Report on Plans and Priorities

2008-2009

2007-2008

2006-2007

CICS Performance Report

2007-2008

2006-2007

2005-2006

Report to Governments

2007-2008

2006-2007

2005-2006

CICS WEB SITE

www.scics.gc.ca

CONTACT FOR FURTHER INFORMATION

Mara Indri-Skinner

Assistant Secretary

Telephone: (613) 995-2344

E-mail: mindriskinner@scics.gc.ca

SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Rapport sur les plans et les priorités du SCIC

2008-2009

2007-2008

2006-2007

Rapport sur le rendement du SCIC

2007-2008

2006-2007

2005-2006

Rapport aux gouvernements

2007-2008

2006-2007

2005-2006

SITE WEB DU SCIC

www.scics.gc.ca

POUR PLUS D'INFORMATION

S'adresser à :

Mara Indri-Skinner

Secrétaire adjointe

Téléphone : (613) 995-2344

Courriel : mindriskinner@scics.gc.ca

En tant qu'organisme multilatéral ayant pour but d'appuyer des activités contribuant à susciter et à soutenir l'esprit de collaboration et de négociation entre les gouvernements, le SCIC tente de donner le plus d'effets possibles à ces processus en établissant un climat des plus propices à un discours rationnel et à des prises de décisions optimales à l'avantage de tous les Canadiens.

RPP – Faits saillants de la planification

Le Secrétaire profitera des pratiques plus normalisées et plus stratégiques découlant du Plan intégré des activités et des ressources humaines, ainsi que de la mise en oeuvre des principes des pratiques exemplaires.

L'amélioration des pratiques touchant les ressources humaines au sein des Services aux conférences, grâce à un recrutement stratégique et à une formation et un mentorat systématiques, augmentera la capacité du SCIC d'atteindre l'objectif qui consiste à desservir sans faille les réunions intergouvernementales de haut niveau.

Le Plan de mise en oeuvre de la modernisation du SCIC permettra d'apporter une série d'améliorations à l'environnement dans lequel se déroulent les activités de l'organisme, d'améliorations qui ont pour but de moderniser la gestion des ressources humaines, de même que la gestion des principaux processus d'activité. Il aidera également le SCIC à réfléchir à la façon dont les priorités et les orientations doivent être établies, à la manière de prendre les décisions sur les affectations et les réaffectations de fonds, et à la façon dont les progrès doivent être coordonnés et gérés en vue de l'atteinte des résultats attendus.

Le SCIC maintiendra aussi la démarche globale saine qu'il a adoptée à l'égard de sa collection unique de documents de conférences intergouvernementales, qui porte sur pratiquement tous les aspects de l'activité intergouvernementale et qui constitue les seules archives complètes de ce genre au Canada.

La grande priorité du SCIC pour 2009-2010 continuera d'être l'organisation et le déroulement des conférences intergouvernementales aux plus hauts niveaux, ainsi que les services offerts, en réponse aux demandes des gouvernements.

Avantages pour les Canadiens

L'organisation et le déroulement des réunions multilatérales de premiers ministres, de ministres et de sous-ministres est un service mettant en relief l'un des principes fondamentaux d'une société démocratique, soit la communication, et il constitue l'un des éléments essentiels du fonctionnement de la fédération canadienne.

En assurant avec doigté et professionnalisme l'organisation et le bon déroulement de ces réunions, le SCIC permet à ces entités de se pencher sur des dossiers pertinents sans avoir à se soucier du processus ou des risques importants d'erreur ou d'omission, car elles peuvent compter sur l'expérience et la neutralité du Secréariat qui, grâce à son expertise technique et à sa compréhension de ce qui doit être fait et du moment où cela doit être fait, ajoutera à l'efficacité de ces rencontres.

Les intérêts de chaque Canadien sont représentés par plusieurs ordres de gouvernement dans sa propre province ou son territoire. Le succès de chacun de ces ordres à réaliser son mandat dépend de la réussite de l'ensemble de déterminer les orientations à prendre en ce qui a trait aux politiques nationales et provinciales ou territoriales, et à répondre aux besoins grâce à la collaboration et à la négociation.

Nom de l'activité du programme : Services internes

Description de l'activité du programme :

Soutien à l'organisme sur les plans de la gestion, des finances, de l'administration, de la gestion de l'information, de la technologie de l'information et des ressources humaines, afin de l'aider dans l'exécution de son mandat.

Activité de programme : Services internes					
Ressources humaines (ETP) et Dépenses prévues (en millions de dollars)					
2009-2010			2010-2011		
ETP	Dépenses prévues	16	ETP	Dépenses prévues	16
16	2,2		16	2,2	
ETP	Dépenses prévues	16	ETP	Dépenses prévues	16
2,2			2,2		

Résultats attendus de l'activité de programme	Indicateurs de rendement	Objectifs
Soutien efficace des Services aux conférences dans leur prestation de services aux réunions intergouvernementales de haut niveau, ainsi que de la direction du Secrétaire qui doit répondre aux obligations de l'organisation en tant qu'organisme du gouvernement du Canada. Les activités de soutien interne permettent aux Services aux conférences d'offrir des services de grande qualité aux gouvernements. Les services internes jouent un rôle important dans la présentation en temps opportun de rapports précis aux organismes centraux dans les délais prescrits.	Résultats favorables des sondages menés auprès des clients, rapports de vérification, rapports aux organismes centraux.	Assurer le plus haut niveau de satisfaction en répondant aux besoins des clients et en s'acquittant des obligations de l'organisme
Assurer une saine gestion et l'intendance consciencieuse des biens, des ressources financières et humaines, et des services de TI, conformément aux principes de la fonction de contrôleur moderne.	Résultats positifs d'examens et de vérifications.	Preuves solides de saine gestion dans ce domaine.

SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DU PROGRAMME EN FONCTION DU RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Analyse par activité du programme

Résultat stratégique :

L'organisation et le déroulement sans faille des réunions multilatérales des premiers ministres, des ministres et des sous-ministres.

Nom de l'activité du programme : Services aux conférences

Description de l'activité du programme :

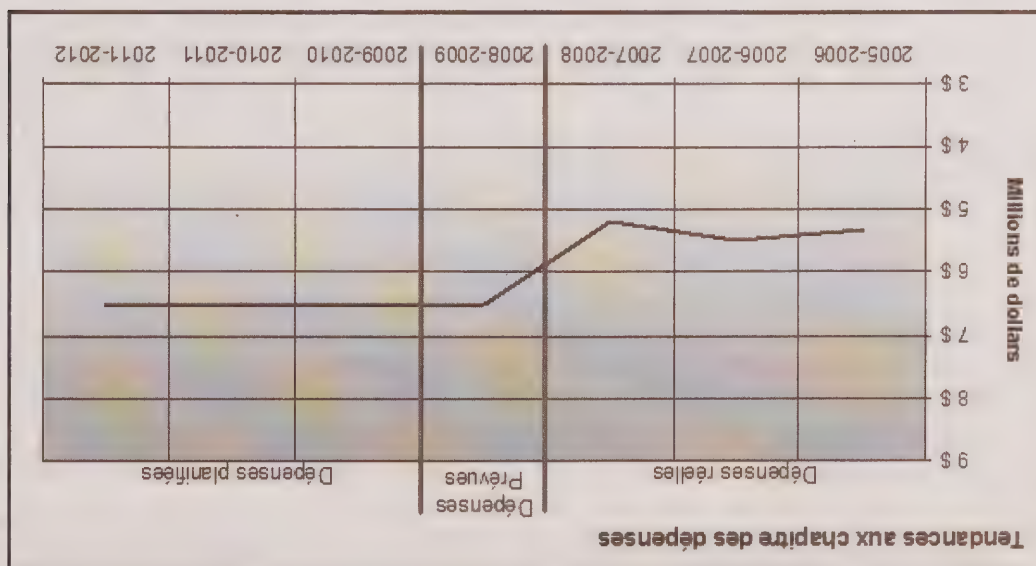
Prestation de services de soutien impartiaux et spécialisés nécessaires à la planification et à l'organisation des conférences fédérales-provinciales-territoriales et provinciales-territoriales de premiers ministres, de ministres et de sous-ministres.

Le SCIC ne convoque pas de réunions intergouvernementales. Il doit plutôt répondre aux besoins créés par les décisions des gouvernements de se réunir pour traiter de questions nationales capitales ou d'autres points précis. Le Secrétariat n'exerce aucun contrôle sur les décisions relatives au lieu de ces réunions, à leur nombre au cours d'un exercice donné, à leur date et à leur durée. Le niveau des dépenses du SCIC pour chaque exercice est cependant directement touché par ces divers facteurs.

Au cours des trois prochaines années, le SCIC prévoit desservir environ 110 à 120 conférences par an.

Activité de programme : Services aux conférences					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en millions de dollars)					
2009-2010			2010-2011		
ETP	Dépenses prévues	4,3	ETP	Dépenses prévues	4,3
20			20		
Indicateurs de rendement			Objectifs		
Résultats attendus de l'activité de programme			Maintenir le plus haut degré de		
Organisation et déroulement sans faille des activités.			satisfaction de la clientèle		
Résultats des sondages, lettres de satisfaction des clients, nombre stable ou accru de ministres clients faisant appel aux services du SCIC					

Crédits votés et postes législatifs dans le budget principal des dépenses (en millions de dollars)				
Poste voté ou législatif (L)	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	Budget principal des dépenses 2008-2009	Budget principal des dépenses 2009-2010	Total
5	Dépenses du Programme	6,1	6,1	
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	0,4	0,4	
		6,5	6,5	



Plus importante officialisation de la démarche intégrée de planification et de gestion des risques

La réputation et la crédibilité reposent sur l'efficacité. La haute direction reconnaît qu'il est nécessaire de trouver un meilleur équilibre entre les priorités à court et à long termes du SCIC tout en maximisant les possibilités et en relevant les défis comme la planification de la relève, un contexte intergouvernemental plus complexe et de nouvelles technologies, ainsi que de nouvelles préoccupations. Pour continuer de bien exécuter son mandat, le SCIC doit aussi continuer de renforcer sa capacité de gestion des risques, d'anticiper l'évolution du contexte intergouvernemental et des besoins de ses clients et de s'y préparer et de bien y répondre.

Dans ce contexte de défis et de risques, le SCIC a profité de la réduction récente des activités de conférences pour procéder à une consolidation et à une restructuration pour l'avenir. Parmi ces initiatives, on compte la mise en œuvre d'une Stratégie intégrée des ressources humaines, une normalisation des politiques et procédures, la formulation et l'exécution d'un plan en plusieurs étapes de dépenses d'immobilisation, et des investissements stratégiques dans la planification de la formation et du perfectionnement. Par conséquent, le Secrétariat est plus prêt que jamais à offrir des services professionnels de la plus haute qualité pour soutenir ses clients gouvernementaux et, par extension, à l'avantage des citoyens de tout le pays.

Le but visé est d'aider le SCIC à cerner les risques de façon proactive à l'étape de l'élaboration des politiques plutôt qu'au moment de leur mise en œuvre, et à faire de la gestion des risques et des stratégies d'atténuation, ainsi que des leçons apprises une partie intégrante de ses opérations.

Profil de dépenses

En tant que petit organisme ayant un objectif de rendement constant, soit celui de toujours être prêt à disposer d'une organisation capable de desservir annuellement jusqu'à 120 conférences différentes, les dépenses du Secrétariat sont habituellement moindres que celles qui sont prévues et budgétées chaque année, étant donné que les circonstances ont entraîné une réduction des activités au cours des derniers exercices. Le tableau suivant fait état des dépenses réelles et des dépenses prévues, ces dernières ayant été établies en fonction d'un niveau d'activité tournant autour des 120 conférences. Les dépenses réelles des dernières années ont donc été moins élevées puisque le nombre de conférences n'a pas atteint les 120 prévues.

Gestion intégrée du risque (GIR) – Démarche

La majorité des réunions intergouvernementales de haut niveau se déroulent à l'extérieur des installations des gouvernements et en dehors de la région de la Capitale nationale, où se trouvent les bureaux du SCIC. Par conséquent, une partie importante du budget de fonctionnement du SCIC est consacrée aux déplacements, à l'hébergement, au transport de matériel et aux locations. Ces coûts sont dictés par le marché et font donc l'objet d'importantes fluctuations (habituellement des augmentations) où entrent en ligne de compte les facteurs de concurrence et de prix des carburants. Dans la mesure où l'augmentation des prix n'entraîne pas de diminution des activités liées aux conférences, les coûts de fonctionnement et la capacité de respecter les limites budgétaires sont, jusqu'à un certain degré, hors du contrôle du SCIC. Il n'y a heureusement pas eu de conflit entre le niveau d'activité du SCIC et les budgets accordés au cours des dernières années, ce qui a entraîné une stabilité relative des structures de coûts.

Les organismes comme le SCIC sont dotés de structures de gouvernance uniques qui définissent le contexte et les pratiques dans le cadre desquels les risques organisationnels et stratégiques peuvent être gérés de manière proactive. La structure de gouvernance elle-même établit des freins et des contrepois en matière de confidentialité et de neutralité. De par sa portée et sa nature, elle crée un environnement d'activité qui doit fonctionner de manière intégrée.

En raison de l'indépendance unique que confère le mandat du SCIC, et de la petite taille de ce dernier, il est essentiel que la haute direction des organismes comme le Secrétariat participe à fond aux processus de planification des activités et des ressources humaines afin de fournir orientation et conseils et de tracer les grandes lignes de ses attentes. Par exemple, les demandes de services aux conférences, la gestion de l'information et les besoins en technologie de l'information, les finances et les besoins en dotation ont toujours fait partie de l'ordre du jour des réunions mensuelles de la haute direction du SCIC. Ces réunions démontrent de quelle façon les priorités et les orientations doivent être établies, comment les décisions concernant les affectations et les réaffectations de fonds doivent être prises, et comment les programmes doivent être coordonnés et gérés pour obtenir le(s) résultat(s) stratégique(s) attendu(s).

Les débats plus stratégiques touchant les risques organisationnels à l'échelle du Secrétariat, la planification stratégique et l'affectation des ressources ont souvent lieu au niveau du Comité de gestion et dans le cadre d'autres réunions de comités internes. Le Plan intégré d'activités et des ressources humaines (PIARH) du SCIC, par exemple, touche l'ensemble de l'organisation. Il comprend une analyse de l'environnement opérationnel du SCIC, les pressions internes et externes, de même que les récentes tendances de sa dotation et de ses activités. Il sert également à établir les principaux domaines à risque et leur incidence éventuelle sur l'organisation. Ainsi, le PIARH permet à la direction de mieux surveiller ces risques, de mettre au point des stratégies pour les atténuer et de déterminer où les priorités devront mettre l'accent en fonction des besoins des activités, d'une analyse de l'effectif et des normes de service à la clientèle.

De plus, le SCIC a toujours été caractérisé par la nature cyclique de son travail, alors que les demandes de soutien aux conférences atteignent un sommet pendant les mois de mai et juin, et un autre en septembre et octobre. Les investissements dans les ressources financières et humaines nécessaires à la prestation efficace de services en temps opportun étant plutôt fixes, une période prolongée d'activités de conférences plus faibles ou plus élevées qu'à l'ordinaire présente une série de défis opérationnels exigeant de la souplesse dans la démarche d'optimisation des résultats et d'utilisation des ressources au sein du Secrétariat. Le transfert d'apprentissage vers le personnel d'autres secteurs du SCIC (Services d'information et Services intégrés) a été entrepris il y a plusieurs années à titre de mesure préventive pour assurer le service aux conférences pendant les périodes les plus occupées de l'année.

Le fait de travailler dans un pays qui, en tout et par tout, borde trois océans et s'étend sur six fuseaux horaires présente aux organismes comme le SCIC des défis uniques. Ce dernier fournit les services administratifs qu'on lui demande pour la préparation et la tenue de conférences de haut niveau sur des questions de grande importance pour le bien-être et la prospérité de tous les Canadiens. Ainsi, la valeur unique que le SCIC apporte à ces réunions intergouvernementales essentielles, sur les plans de l'expérience, du professionnalisme, de l'impartialité politique et de la constance, est un facteur clé contribuant à leur réussite globale.

Les risques liés à l'orientation stratégique du Secrétariat et à la gestion efficace de son programme de conférences demeurent relativement inchangés au fil du temps : l'accès à du personnel qualifié, la conservation de la mémoire et des pratiques collectives, la modification de la structure de coûts liée aux principales dépenses du Secrétariat, et la capacité de réagir et de s'adapter aux expansions et aux contractions de la demande de services du SCIC.

La prestation sans faille de services de grande qualité aux clients n'est possible que grâce au dévouement et à l'engagement total du personnel de l'organisme, un personnel qui possède les aptitudes, le caractère et l'abnégation nécessaires au fonctionnement du SCIC. En tant qu'organisme des gouvernements fédéral et provinciaux, le Secrétariat est composé d'un mélange d'employés fédéraux, provinciaux et territoriaux. Les employés provinciaux et territoriaux sont détachés au Secrétariat pour une affectation de trois à quatre ans. Dans ce contexte, le recrutement s'effectue dans le cadre de divers processus, et la disponibilité de candidats compétents relève partiellement des forces du marché et de tendances sur lesquelles le SCIC n'exerce aucun contrôle.

Des démarches créatrices et diligentes de recherche d'employés de qualité ont donné d'excellents résultats sur le plan de la dotation au fil des ans. Le SCIC poursuivra sa recherche de talents à l'aide de diverses initiatives et stratégies faisant partie intégrante de sa stratégie de ressources humaines.

La conservation de la mémoire collective et la consignation des pratiques et procédures touchant les conférences sont essentielles à la réussite du Secrétariat dans l'exécution de son mandat. L'exécution efficace de la planification et du soutien des conférences découle de la prestation réussie de services de haute qualité à divers clients de plus de 30 secteurs d'activité intergouvernementale. Le roulement du personnel affecté à la planification des conférences au sein des clients ministériels du Secrétariat est également très élevé. Le personnel du SCIC joue donc une part importante lorsqu'il s'agit de transmettre aux nouveaux contacts des renseignements pertinents sur le fonctionnement de l'appareil intergouvernemental.

gouvernement, mais son personnel se compose à la fois de fonctionnaires fédéraux, provinciaux et territoriaux.

Le Secréariat reçoit chaque année un niveau de financement suffisamment élevé pour financer de 110 à 120 conférences. Les demandes de services formulées auprès du Secréariat ont augmenté de façon importante au cours des dernières années et il a desservi en moyenne 100 conférences par an au cours des cinq derniers exercices.

Étant donné que le SCIC rend des comptes à tous les gouvernements, il doit s'assurer d'offrir des services qui non seulement doivent rester impartiaux, confidentiels et équitables pour tous, mais qui également doivent être perçus comme tels dans un environnement pouvant parfois être très politique. C'est pourquoi le SCIC a toujours été conscient de l'importance de la gestion des risques, et il continue de progresser dans la mise en œuvre efficace de la gestion intégrée des risques. Les trois risques les plus élevés du SCIC demeurent encore les suivants :

- 1) le maintien de la crédibilité du SCIC en tant que fournisseur neutre de services aux conférences;
- 2) le maintien de la capacité de services aux conférences du SCIC et de l'infrastructure qui la soutient;
- 3) le maintien de la diligence requise et d'une reddition de comptes appropriée, compte tenu des exigences de plus en plus nombreuses de la fonction de contrôleur moderne.

Environnement de travail

Les priorités du SCIC dépendent en grande partie de celles des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux et sont soumises à divers facteurs internes et externes.

Les facteurs externes ayant influé sur les activités de l'organisme en 2008-2009 ont été, par exemple, le nombre moins élevé de conférences intergouvernementales tenues dans toutes les régions du Canada. À titre d'organisation offrant des services aux activités de conférences intergouvernementales entreprises par 14 administrations et leurs ministères respectifs, le SCIC n'exerce aucun contrôle sur la date, le lieu et les coûts de pareilles réunions. En période de volatilité à la tête des gouvernements, comme au cours des deux dernières années, les activités peuvent ralentir, alors que les ministères attendent un mandat et une orientation plus fermes. En d'autres périodes, la demande de service peut augmenter radicalement et faire l'objet de fluctuations saisonnières.

Il est important de se rappeler que le SCIC ne convoque pas de réunions intergouvernementales. Il doit plutôt répondre aux besoins créés par les décisions des gouvernements de se réunir pour traiter de questions nationales capitales ou d'autres points précis. Le Secréariat n'exerce aucun contrôle sur les décisions relatives au lieu de ces réunions, à leur nombre au cours d'un exercice donné, à leur date et à leur durée. Le niveau des dépenses du SCIC pour chaque exercice cependant directement touché par ces divers facteurs. C'est pourquoi l'organisme, dans sa planification stratégique, doit réagir non seulement aux changements survenant dans l'environnement externe, mais également aux priorités, aux possibilités et aux contraintes des gouvernements dans leurs propres contextes.

ANALYSE DES RISQUES

Comme nous l'avons fait remarquer précédemment, le SCIC a été créé suivant une entente intervenue à la Conférence fédérale-provinciale des premiers ministres qui a eu lieu en mai 1973 et, bien qu'elle ait été désignée ministre fédéral par décret du conseil du 29 novembre 1973 aux fins de la *Loi sur l'administration financière* de l'époque, l'organisation est en fait un organisme des gouvernements fédéral et provinciaux et, à ce titre, agit comme organisme intergouvernemental neutre. Non seulement son budget est-il soutenu par ces deux ordres de

Priorités en matière de gestion	Type	Liens avec les résultats stratégiques	Description
Mise en œuvre du Projet de modernisation du SCIC	En cours	La mise en œuvre du Projet de modernisation apportera une série d'améliorations à l'environnement dans lequel le SCIC fonctionne et tient ses activités, ce qui permettra au Secréariat d'atteindre son résultat stratégique de la manière la plus efficace possible.	<p>Pourquoi s'agit-il d'une priorité?</p> <ul style="list-style-type: none">- La direction du SCIC a à cœur d'adopter une démarche proactive à l'égard du changement et de sa préparation pour l'avenir- La direction du SCIC a à cœur d'adopter une démarche d'amélioration et d'adaptation en matière de planification et d'amélioration- Les défis actuels que présentent les ressources humaines et les demandes accrues des clients nécessitent une planification et des changements réfléchis <p>Plans en vue de donner suite à la priorité</p> <ul style="list-style-type: none">- Engagement actif de tout le personnel- Mise sur pied d'équipes de projet autour de 8 initiatives prioritaires- Mise sur pied d'un comité directeur chargé d'assurer le leadership, de maintenir le cap et de surveiller toutes les initiatives

Contribution des priorités à l'atteinte des résultats stratégiques

Priorités opérationnelles	Type	Liens avec les résultats stratégiques	Description
<p>Analyse, amélioration et documentation</p> <p>constante des pratiques et procédures, y compris la mise à jour des outils utilisés pour la planification et le déroulement des conférences intergouvernementales</p>	<p>En cours, mais a plus de poids</p>	<p>Des outils à jour et des processus et procédures uniformes et bien articulés contribuent directement à la planification et au déroulement sans faille des activités</p>	<p>Pourquoi s'agit-il d'une priorité?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Un moyen de recueillir le savoir collectif, de noter les pratiques exemplaires et de favoriser l'innovation au sein de l'organisation - Veiller à ce que tous les clients des gouvernements bénéficient de services de la plus haute qualité année après année et de secteur en secteur, malgré le roulement du personnel. <p>Plans en vue de donner suite à la priorité</p> <ul style="list-style-type: none"> - Etablissement de communautés de pratique - Examen des processus d'activité - Mentorat pour les nouveaux employés - Mise au point d'entrevue de départ et de stratégies d'intégration

Activité de programme	Dépenses projetées 2008-2009	Dépenses prévues		6,5M \$	6,5M \$	6,5M \$	Total
		2009-2010	2010-2011				
Services aux conférences intergouvernementales.	6,5M \$	6,5M \$	6,5M \$	6,5M \$	6,5M \$	6,5M \$	
Contribuer à la réalisation des affaires gouvernementales : soutenir les synergies, le dialogue, les interactions efficaces entre les secteurs gouvernementaux dans le contexte intergouvernemental par la prestation impartiale de services de soutien aux conférences et à la gestion de l'information.							
Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada	2011-2012			6,5M \$		6,5M \$	

Résultat stratégique 1 : L'organisation et le déroulement sans faille des réunions multilatérales des premiers ministres, des ministres et des sous-ministres.	
Indicateurs de rendement	Objectifs
Mesure dans laquelle les hauts fonctionnaires sont satisfaits des divers services du SCIC en ce qui a trait à l'organisation et au déroulement des réunions multilatérales de premiers ministres, de ministres et de sous-ministres	95 % - Degré élevé de confiance des intervenants dans le rôle institutionnel indépendant du SCIC, et degré élevé de satisfaction envers les services du SCIC

Ressources humaines (Équivalents temps-plein – ETP)	2008-2009	2009-2010	2010-2011
	36	36	36

Ressources financières (\$ millions)	2008-2009	2009-2010	2010-2011
	6,5	6,5	6,5

de reddition de comptes, axé sur les résultats, pour faire état de sa situation, tant financière que non financière.

Le SCIC veillera également à se doter de plans et procédures d'urgence et de continuité des opérations, et à les intégrer, les mettre à l'épreuve et les tenir à jour pendant l'exercice 2009-2010 afin :

- de prévenir ou de limiter les blessures subies par le personnel ou les dommages causés à l'information ou à d'autres biens;
- de réagir efficacement aux situations d'urgence et de bien s'en rétablir;
- de poursuivre la prestation des services et fonctions essentiels et critiques jusqu'à la reprise des opérations normales;
- d'acroître la sécurité dans un nombre de plus en plus grand de situations menaçantes.

En raison du nombre de déplacements effectués par les employés du SCIC dans le cadre de leur travail, un plan sur les pandémies d'influenza sera également mis au point dans le cadre du Plan de continuité des opérations.

Dernier point, mais non le moindre, le SCIC fera en sorte de rester à la fine pointe de la technologie et d'intégrer des techniques et outils nouveaux et efficaces dans la perspective de la politique d'« Eco gouvernement ».

Le SCIC cherche à offrir les services de la plus grande qualité aux gouvernements. À ce chapitre, il continuera d'examiner ses pratiques de gestion et de renforcer la reddition de ses comptes afin de demeurer le fournisseur de choix en matière de services de soutien aux conférences intergouvernementales.

Sommaire – Planification

La priorité première du SCIC pour 2009-2010 est de planifier et d'organiser des conférences intergouvernementales aux niveaux les plus élevés, à la demande des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux. Le Secrétaire reçoit un niveau de financement suffisamment élevé pour financer de 110 à 120 conférences.

La crédibilité d'une organisation comme le SCIC s'appuie sur le rendement, et ce rendement doit toujours répondre aux plus hautes normes établies. C'est pourquoi le SCIC recherche constamment des moyens de relever le niveau de son service à la clientèle.

Au sein de l'organisme, l'accent sera continuellement mis sur les normes et les pratiques dans le domaine de la planification et de la prestation des services. L'élaboration de politiques et d'outils spécifiques se poursuit afin de répondre à des besoins en constante évolution dans le contexte intergouvernemental. On aura recours à diverses stratégies pour encourager la mise en commun de pratiques exemplaires, d'outils et de nouvelles initiatives. L'engagement a également été pris de recueillir le savoir collectif portant à la fois sur le service aux conférences intergouvernementales en général et sur les particularités de chacun des secteurs que nous desservons. De plus, le SCIC mettra davantage sur les leçons apprises, en s'appuyant non seulement sur ses réussites, mais également sur les défis qu'il aura relevés.

Afin de résoudre certains des problèmes liés au recrutement et au maintien auxquels font face les gouvernements en général, et dans le but d'établir ses besoins actuels et futurs en matière de ressources humaines, le SCIC a mis au point son premier Plan intégré d'activités et de ressources humaines pour les exercices 2007 à 2010. Ce document et les recommandations qu'il contient constitueront un outil qui servira d'appui au processus décisionnel de la haute direction, et fournira une orientation stratégique efficace au soutien de l'obtention de résultats. Cet outil permettra de trouver un meilleur équilibre entre les priorités à court et à long terme du SCIC, de maximiser les possibilités et de relever les défis que présente la planification de la relève dans un contexte intergouvernemental plus complexe.

En mai 2008, le SCIC a lancé un projet de modernisation dans lequel tant la haute direction que les employés se sont fermement engagés. Le projet vise à examiner les opérations et les pratiques internes de l'organisme et à les améliorer pour que le service à la clientèle reste de la plus grande qualité aujourd'hui et demain. En 2009-2010, le Plan de mise en œuvre du projet de modernisation du SCIC permettra d'appliquer une série d'améliorations aux activités du Secrétaire en vue de moderniser la gestion des ressources humaines et la gestion des processus importants. En fait, ce qui avait débuté comme un examen organisationnel et un projet de planification de la relève s'est transformé en une série de principes sains de gestion de projets et du changement qui aideront le SCIC à moderniser son fonctionnement et à établir l'orientation du changement dans l'avenir.

Dans l'attente de ses objectifs stratégiques, le rendement du SCIC continuera de s'appuyer sur un cadre renforcé de planification, de rendement et de reddition de comptes afin que son programme mette l'accent sur les résultats, qu'il favorise l'optimisation des ressources et qu'il respecte les attentes et les priorités intergouvernementales. Dans un contexte où les gouvernements doivent davantage rendre des comptes, le SCIC a adopté un cadre plus complet

Résultats stratégiques et Architecture des programmes (APP)

Le mandat du SCIC consiste à se mettre au service des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux et des Canadiens en assurant la planification, l'organisation et la prestation de services aux conférences intergouvernementales de haut niveau. Son principal objectif vise à soulager les ministères clients, dans pratiquement tous les secteurs d'activité gouvernementale, des nombreuses tâches techniques et administratives associées à la planification et à la tenue de telles conférences, et à leur permettre ainsi de se concentrer sur les questions fondamentales. Il fournit des services administratifs impartiaux, efficaces et continus aux conférences fédérales-provinciales-territoriales et provinciales-territoriales de haut niveau sur les principales questions intergouvernementales qui touchent de nombreux secteurs d'activités intergouvernementales.

En lien direct avec son mandat et son objectif, le SCIC vise un résultat stratégique unique, dont il est fait état dans le présent document : l'organisation et le déroulement sans faille des réunions multilatérales des premiers ministres, des ministres et des sous-ministres.

Architecture des activités du programme

Niveau de l'AAP		Ministère/organisme	Résultats stratégiques	Activités du programme (Même présentation que celle du budget)
Renseignements sur le rendement : résultats attendus				
Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes		Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes	Assurer la planification et le déroulement sans faille des réunions, ce qui comprend aussi faire preuve d'efficacité devant les imprévus.	1. Services aux conférences
Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes				Le SCIC est considéré comme un fournisseur de choix en ce qui a trait aux services aux conférences intergouvernementales.
Le SCIC comprend et répond aux besoins de toutes les parties prenantes aux conférences intergouvernementales qu'il dessert.				

Le Secréariat des conférences intergouvernementales canadiennes (SCIC) a été créé suivant une entente intervenue à la Conférence fédérale-provinciale des premiers ministres qui a eu lieu en mai 1973. Il a été désigné ministre fédéral par décret en conseil du 29 novembre 1973. Son mandat ne comporte qu'un seul secteur d'activité consistant à assurer les services administratifs nécessaires à la planification et au déroulement de conférences fédérales-provinciales-territoriales et provinciales-territoriales de premiers ministres, de ministres et de sous-ministres.

Le SCIC est un organisme du gouvernement fédéral et des gouvernements provinciaux et territoriaux et, comme tel, il agit comme organisme intergouvernemental neutre. Les deux ordres de gouvernement contribuent à son budget et son personnel se compose à la fois de fonctionnaires fédéraux, provinciaux et territoriaux. Le Secrétaire soumet un rapport annuel à tous les gouvernements. Les activités font l'objet d'un examen par de hauts fonctionnaires fédéraux et provinciaux désignés par leurs premiers ministres respectifs. Le SCIC rend compte au Parlement par l'entremise de la Présidente du Conseil privé de la Reine pour le Canada.

Renseignements sur l'organisation

Étant donné que le SCIC rend des comptes à quatorze gouvernements, il doit faire en sorte que ses services demeurent impartiaux, confidentiels et équitables envers tous ses clients.

Il y a lieu de noter que le Secréariat ne convoque pas les réunions intergouvernementales. Il doit plutôt répondre aux besoins créés par les décisions des gouvernements de se réunir pour traiter de questions nationales capitales ou d'autres points précis. Le Secréariat n'exerce aucun contrôle sur les décisions relatives au lieu de ces réunions, à leur nombre au cours d'un exercice donné, à leur date et à leur durée.

Les services du SCIC ont pour but d'aider à la planification et à la coordination préalablement à la conférence; ainsi qu'à l'aménagement des locaux et à la prestation des services de la conférence. Sur les lieux, il offre notamment les services d'un secrétaire; ainsi que des services d'interprétation, de traduction, de distribution et de contrôle des documents, de relations avec les médias, de sécurité et de fourniture de matériel technique, de secrétaire, de même que l'aide technique, entre autre sur le plan de l'informatique.

En plus de fournir ces services de conférences partout au Canada, le Secréariat garde des archives qu'il met à la disposition des gouvernements. Le Secréariat a aussi un site Web dans lequel on retrouve non seulement de l'information pertinente sur l'organisation et ses activités, mais surtout les communiqués rendus publics dès que prennent fin les conférences importantes qu'il dessert.

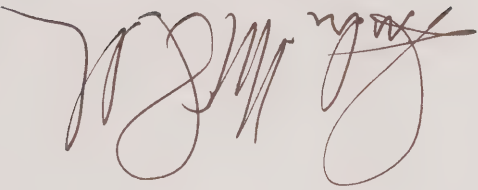
Message du chef de l'organisme

La conférence intergouvernementale à caractère multilatéral est un élément capital du fédéralisme canadien. Elle constitue en effet un instrument crucial pour des consultations, une coordination, des négociations et des ententes entre les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux.

Le Secréariat des conférences intergouvernementales canadiennes (SCIC) a été créé par les premiers ministres canadiens en 1973. C'est un organisme des gouvernements fédéral et provinciaux qui assure les services administratifs nécessaires à la planification et au déroulement de conférences fédérales-provinciales-territoriales et provinciales-territoriales de niveau supérieur partout au Canada.

Le recours au SCIC permet aux gouvernements d'obtenir un rapport coût-efficacité de plus en plus intéressant ainsi que des économies d'échelle. Le Secréariat offre en outre les avantages manifestes rattachés à la confidentialité, à la continuité, à la neutralité et à la compétence en matière de planification et d'organisation de réunions intergouvernementales de niveau supérieur au Canada. La demande visant les services de l'organisme a augmenté de façon constante au cours des dernières années, bien que le nombre de conférences desservies ait baissé au cours des deux derniers exercices financiers en raison de la situation politique au Canada.

En 2009-2010, le Secréariat continuera de fournir, dans une optique d'efficacité par rapport au coût, des services spécialisés utiles aux gouvernements. La prestation de ces services sera assurée par des employés issus des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux. Ce personnel très professionnel possède à la fois l'expérience voulue et une bonne formation. Le SCIC continuera également d'élaborer des politiques et des méthodes innovatrices et souples consistant notamment à utiliser ses ressources de façon optimale et à faire appel à la technologie de pointe pour fournir à ses clients des services de la meilleure qualité possible.



André M. McArdle
Secrétaire

Table des matières

SECTION I – VUE D'ENSEMBLE.....	2
Message du chef de l'organisme	2
Renseignements sommaires.....	3
Renseignements sur l'organisation.....	3
Résultats stratégiques et Architecture des programmes (APP).....	4
ANALYSE DES RISQUES.....	9
SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DU PROGRAMME EN FONCTION DU RÉSULTAT STRATÉGIQUE.....	15
Analyse par activité du programme.....	15
SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES.....	19
Rapport sur les plans et les priorités du SCIC.....	19
Rapport sur le rendement du SCIC.....	19
Rapport aux gouvernements.....	19
SITE WEB DU SCIC.....	19
POUR PLUS D'INFORMATION.....	19

SECRÉTARIAT DES
CONFÉRENCES
INTERGOUVERNEMENTALES
CANADIENNES



2009-2010

Rapport sur les plans et les priorités

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'José Verner', written over a horizontal line.

L'honorable Josée Verner
Présidente du Conseil privé de la Reine pour le Canada
Ministre des Affaires intergouvernementales et Ministre
de la Francophonie

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministères responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministères responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année. Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de :
Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : <http://publications.gc.ca>
No. de catalogue : BT31-2/2010-III-59
ISBN : 978-0-660-63869-0



Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes

Budget des dépenses
2009-2010

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Canadian International Development Agency



2009-10
Estimates

Part III—Report on Plans and Priorities

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I—The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II—The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III—Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2010-III-53
ISBN: 978-0-660-63823-2

Canadian International Development Agency

Report on Plans and Priorities

For the period ending
March 31, 2010

Contents

Abbreviations	ii
Message from the Minister.....	1
SECTION 1: DEPARTMENTAL OVERVIEW	2
1.1 Role and responsibilities	2
1.2 Strategic outcomes and Program Activity Architecture.....	2
1.3 Planning summary	3
1.4 Expenditure profile	10
SECTION 2: PROGRAM ACTIVITIES	11
2.1 Selected countries and regions	12
2.2 Countries of concentration	14
2.3 Fragile states and countries experiencing humanitarian crisis.....	16
2.4 Multilateral, international, and Canadian institutions.....	20
2.5 Engaging Canadian citizens	22
2.6 Internal services.....	24
SECTION 3: SUPPLEMENTARY INFORMATION	26
3.1 List of supplementary information tables	26
3.2 Other information	26

Abbreviations

ASEAN	Association of Southeast Asian Nations
CIDA	Canadian International Development Agency
DFAIT	Department of Foreign Affairs and International Trade
DND	Department of National Defence
GDP	gross domestic product
MDGs	Millennium Development Goals
PMP	Performance Management Program
VCP	Volunteer Cooperation Program

Message from the Minister

The global economic downturn presents significant challenges for all Canadians and for the international community. It is the responsibility of the Canadian International Development Agency (CIDA) to not abandon the world's most vulnerable, but to dedicate itself to making Canada's international aid more effective and to ensuring Canada is meeting its international responsibilities.

All of CIDA's efforts are focused on achieving real results and real outcomes. Canada's international aid program is increasingly focused, effective, and accountable. The decision to fully untie aid, including food aid, announced last year is a concrete example of this. In 2009–2010, particular attention will be paid to implementing our effectiveness agenda.

CIDA remains committed to the reconstruction and long-term development of Afghanistan. As part of a whole-of-government effort, the Agency will support Canada's six strategic priorities. Our efforts in Kandahar province will be supported with a stronger civilian presence on the ground.

Our re-engagement in the Americas will gain momentum in 2009–2010 with focused efforts in democratic governance, regional economic growth, and community stability and security.

Building on Canada's significant contribution to tackle food insecurity in 2008–2009, Canada will ensure that CIDA continues to support those most in need with a focus on food assistance, agricultural support and nutrition over the next year.

In the year ahead, we will remain focused on our purpose: to reduce poverty through effective development assistance. Our efforts toward the achievement of development results are outlined in the Agency's *2009-2010 Report on Plans and Priorities*. I am pleased to table this report for Parliament's consideration.



A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'B. Oda', written over a horizontal line.

The Honourable Beverley J. Oda, P.C., M.P.
Minister of International Cooperation

SECTION 1: DEPARTMENTAL OVERVIEW

1.1 Role and responsibilities

The Canadian International Development Agency (CIDA) is the government's principal organization responsible for delivering humanitarian assistance, and development policy and programming.

CIDA's mission is to lead Canada's international effort to help people in poverty and in crisis build better lives for themselves and their communities.

As part of the international community Canada recognizes that failure to achieve significant political, economic, social, and environmental progress in the developing world will affect the prosperity and long-term security of Canada. Canada's development assistance program promotes Canadian values of democracy, freedom, human rights, and the rule of law.

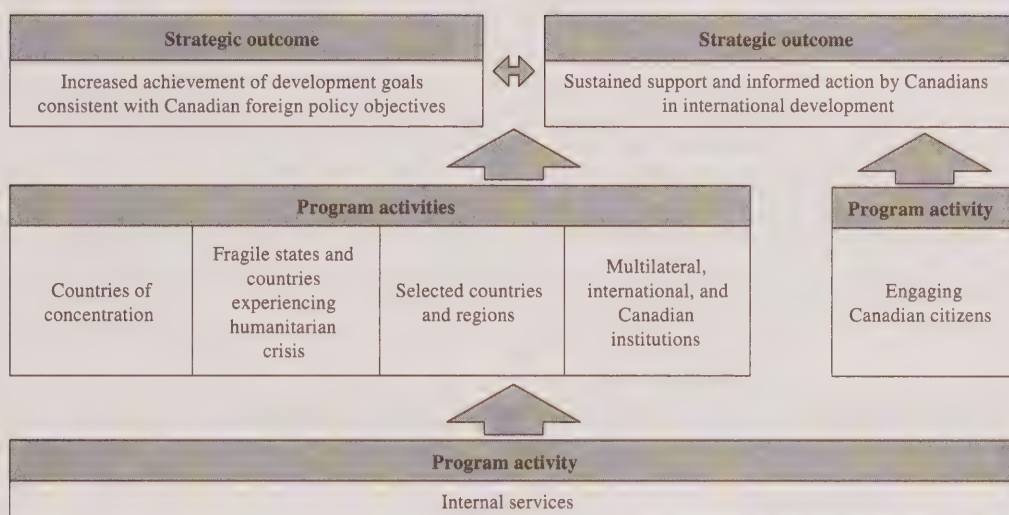
CIDA provides opportunities for Canadians to participate in and learn about international development. This leads to a greater sense of engagement, ownership, and support for Canada's international development effort.

1.2 Strategic outcomes and Program Activity Architecture

Across all of its activities, CIDA is focused on two strategic outcomes. The first relates to Canada's contribution to international development goals. Canada, as part of the broader donor community, contributes to the goals of poverty reduction in line with the Millennium Development Goals (MDGs) and democratic governance objectives. Progress across these development goals and others is the result of partnerships with key stakeholders such as recipient countries themselves; multilateral, international, and Canadian institutions; the private sector; non-governmental organizations; and other government departments.

The second strategic outcome relates to ensuring that Canadians play a vital role in international development. Canadians help to make Canada's development effort stronger through their financial and in-kind support, and their innovative ideas.

These two strategic outcomes are supported by six program activities as illustrated on the next page.



1.3 Planning summary

Financial resources (planned spending in thousands of dollars)	Human resources (full-time equivalents)
2009–2010	2009–2010
3,248,388	1,905

Strategic outcome 1: Increased achievement of development goals consistent with Canadian foreign policy objectives				
Performance indicators				
<ul style="list-style-type: none"> Progress toward the Millennium Development Goals (MDGs) Progress toward democratic governance 				
Program activity	Expected results	Forecast spending 2008–2009 (thousands of dollars)	Planned spending 2009–2010 (thousands of dollars)	Alignment to Government of Canada outcomes
Countries of concentration	Enhanced capacity of countries of concentration to achieve development goals	959,368	985,814	Global poverty reduction through sustainable development
Fragile states and countries experiencing humanitarian crises	Reduced vulnerability of crisis-affected people Restored capacity of public institutions and civil society	785,020 ¹	625,521	A safe and secure world

¹ This figure reflects a higher level of spending than initially forecast due to, among other things, emergency responses to Cyclone Nargis in Burma and the earthquake in China, and increased food aid to respond to the crisis that emerged.

Selected countries and regions	Enhanced capacity of selected countries and regions to achieve stability and/or development goals Contribution to international interests of the Government of Canada	299,141	391,185	Global poverty reduction through sustainable development
Multilateral, international, and Canadian institutions	Enhanced capacity and effectiveness of multilateral institutions and Canadian/international organizations in achieving development goals	1,261,234	1,052,142	Global poverty reduction through sustainable development
Strategic outcome 2: Sustained support and informed action by Canadians in international development				
Performance indicators				
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Level of public support ▪ Level of awareness, support, and engagement related to Canada's development program 				
Program activity	Expected results	Forecast spending 2008–2009 (thousands of dollars)	Planned spending 2009–2010 (thousands of dollars)	Alignment to Government of Canada outcomes
Engaging Canadian citizens	Increased awareness, deepened understanding, and greater engagement of Canadians with respect to international development issues	61,755	80,165²	Global poverty reduction through sustainable development
In support of both strategic outcomes				
Program activity	Expected results	Forecast spending 2008–2009 (thousands of dollars)	Planned spending 2009–2010 (thousands of dollars)	Alignment to Government of Canada outcomes
Internal services	Provides support services to CIDA programming	117,290	113,561	Global poverty reduction through sustainable development

² This figure reflects a realignment of programming between program activities.

CIDA's operating environment

From its earliest days, Canada's development assistance has targeted poor and marginalized countries. Over the years, Canada's approach to international development has moved in step with major international reforms in development practice. CIDA's approach strives to reflect lessons learned and new approaches to development cooperation, as well as take into consideration key international, domestic, and internal factors that influence the context in which the Agency operates, as outlined below. CIDA's agenda over the last year has centered on increasing results by strengthening program focus, effectiveness, and accountability for results.

International development context

A number of factors will influence Canada's development agenda in the coming years. These include the changing dynamics in countries and regions where CIDA programs, the global economic downturn and its impact on financial flows to developing countries, evolving and increasing challenges regarding security issues where humanitarian workers are targeted and access to humanitarian organizations is being denied, the effect of erratic commodity fluctuations on developing countries (e.g. food, fuel), uncertainties in the multilateral trading system, climate change, food insecurity, health pandemics, and population growth.

The United Nations conducted a midpoint assessment of the MDGs³ in 2008. This assessment pointed to a number of recent successes across the developing world, including improved macroeconomic indicators, expansion of AIDS treatment, increased agricultural productivity and school enrolment, and access to water and sanitation. However, large disparities persist among, and within, countries. Progress on achieving gender equality and women's empowerment, for example, is mixed. While it is recognized that not all regions will meet every MDG, according to the UN, based on current trends, no sub-Saharan African country is likely to achieve all the MDGs. Countries emerging from conflict or facing political instability face particular challenges. In middle-income countries, even where progress is most rapid, large pockets of inequality mean that millions of people continue to live in extreme poverty.

Also of note is the Government's and the international community's continued focus on making aid flows more effective. The development community gathered in Accra, Ghana, in September 2008 to review progress against the commitments and targets of the 2005 Paris Declaration on Aid Effectiveness, and renew its resolve to improve the management of aid. The Accra Agenda for Action called for efforts on aid effectiveness to be intensified.

³ For more information on the MDGs, visit <http://www.undp.org/mdg>.

Domestic environment

In its 2007 and 2008 Speeches from the Throne and Budgets, the Government of Canada committed to improving the effectiveness of Canadian aid, and reinforced its commitments to Afghanistan, Africa, Haiti, and the Americas.

As part of its aid effectiveness agenda, Canada has initiated a number of measures to reform its aid program. For example, in April 2008, the government announced its decision to untie 100 percent of food aid, followed in September with its decision to untie all of its development aid by 2012–2013. CIDA also released in November 2008 *Canada's International Assistance at Work: Development for Results*, its first report to Canadians focused on development results. In February 2009, CIDA announced 20 countries of focus for its bilateral program.

The *Official Development Assistance Accountability Act*, enacted June 2008, has implications for how CIDA will develop, manage, and report on its programs. More specifically, the act seeks to ensure that all Canadian official development assistance contributes to poverty reduction, takes into account the perspectives of the poor, and is consistent with international human rights standards.

The *Federal Accountability Act* also continues to strengthen the planning, delivery, and results of Canada's development assistance program, and has resulted in the creation of an independent audit function, strengthened evaluations, and a greater emphasis on results.

Risk analysis

As noted by the Auditor General, the World Bank, and many others, development is inherently risky. Consequently, a thorough assessment of the spectrum of risks is integral to CIDA's work. The Agency makes responsible investments in monitoring, evaluations, and audits to ensure that identified and emerging risks are adequately mitigated. Risks are further mitigated through the implementation of the Fiduciary Risk Assessment Policy, which relates to the use of countries' and multilateral organizations' financial systems.

CIDA groups its risks under four categories: operational risks, financial risks, developmental risks, and reputational risks. The Agency continually assesses the likelihood and impact of risks, and develops mitigation strategies. These strategies are focused on addressing risks that would affect the Agency's ability to fully implement the government's strategic direction, and to enhance CIDA's reputation by demonstrating tangible results.

Description of CIDA's priorities

CIDA's priorities are grouped as, first, those responding to key priorities of the Government of Canada, to key risks, and to the evolving international context; and, secondly, those related to the management of the Agency. Each of these priorities contributes to the two CIDA strategic outcomes depicted in section 1.2.

Operational priority	Type
Strengthen the effectiveness of Canada's aid program and implement the Paris Declaration on Aid Effectiveness	Ongoing
Canada's strategic role in Afghanistan and other fragile states	Ongoing
Support the government's commitment to the Americas	Ongoing
Contribute to mitigating the food security crisis	New
Management priority	Type
Implement CIDA's Public Service Renewal action plan	Ongoing

Strengthen the effectiveness of Canada's aid program and implement the Paris Declaration on Aid Effectiveness

Canada has already initiated a number of measures to improve the focus, efficiency, and accountability of its aid program. It will continue efforts aimed at increasing geographic concentration, enhancing its field presence, untying aid, reducing administrative expenses, strengthening independent evaluations, and improving reporting and communications. These initiatives provide a solid basis for accelerating progress on Canada's international commitments to improve aid effectiveness.

This Canadian agenda will enhance Canada's prospect of meeting important targets as defined in the 2005 Paris Declaration on Aid Effectiveness and the 2008 Accra Agenda for Action⁴. In particular, it will lead to:

- increased impact and realization of results benefitting those most in need;
- increased the transparency and accountability of aid commitments and disbursements;
- strengthened developing-country capacity and systems to enable countries' ability to deliver basic services to their population; and
- more strategic efforts to engage with civil society organizations.

"The Canadian government's development priority is to reduce global poverty. Accountability and the effectiveness of aid will be a hallmark of CIDA's agenda."

(Canadian statement, Accra High Level Forum 2008)

⁴ For more information and full texts of the Paris Declaration on Aid Effectiveness and Accra Agenda for Action, see www.accrahlf.net.

Canada's strategic role in Afghanistan and other fragile states

The security, humanitarian assistance, and development needs of fragile states is rising in importance for all donors. Through CIDA's involvement in countries such as Afghanistan, the Agency will apply its effectiveness agenda to strengthen Canada's role in the reconstruction and development in fragile states. A balance between short- and long-term interventions will help enable actions that support stability, good governance, and progress for sustainable development over the longer term.

Aligned with Canada's whole-of-government approach, CIDA will deliver development assistance in partnership with other government departments to advance Canada's mission in Afghanistan. CIDA's engagement in fragile states will remain a significant part of Canada's efforts in Africa.

Support the government's commitment to the Americas

CIDA will continue to play a key role in advancing elements of the government's Americas Strategy. CIDA is aligning its programming to support the three themes of the government's engagement: democratic governance, prosperity, and security.

The Agency's objective in democratic governance is to strengthen the capacity of political institutions and public administration systems in support of freedom and democracy, human rights, the rule of law, and accountable public institutions. Under prosperity, the Agency will support regional economic growth and enhance the ability of disadvantaged women, men, and youth to participate in, contribute to, and benefit from better economies. In contributing to security, CIDA's objective is to build safer communities and a stable local environment for business and investment. Country and regional programming will focus on building resilience to natural disasters (including food security), health pandemics, as well as crime.

Haiti figures prominently in Canada's renewed engagement with the Americas. CIDA will play the major role in the whole-of-government effort central to Canada's support to Haiti.

Contribute to mitigating the food security crisis

The world food situation has been challenged by the dramatic volatility in the price of food, and the impact of natural disasters on the agricultural sector. This has translated into mounting global food insecurity, and a decreased ability to meet food and nutritional requirements, particularly among vulnerable populations.

In recognition of these realities, CIDA is reviewing its programming as it relates to food security. This review will lead to a new food security strategy focused on meeting today's challenges, ensuring long-term food security of poor and vulnerable people in developing countries, and spurring agricultural productivity as an engine of economic growth. The

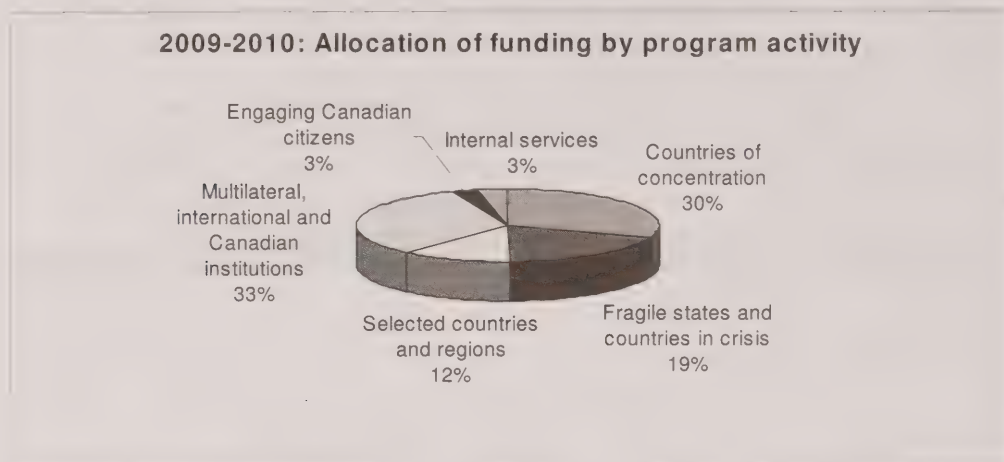
scope of this effort will include activities related to food assistance, agriculture, nutrition, and research and innovation.

Implement CIDA's Public Service Renewal action plan

Public service renewal is a priority of the Government of Canada. It is focused on ensuring that the federal public service continues to be a modern, accountable, world-class institution that is dynamic and representative, and strives for excellence. The Clerk of the Privy Council's action plan has four priority areas: planning, recruitment, employee development, and enabling infrastructure. In response to the Clerk's action plan, CIDA will implement a multiyear plan in which "Excellence in People Management" is the cornerstone. CIDA will also build an overarching integrated planning and reporting framework to facilitate the achievement of CIDA's strategic direction, improve the information available for decision making, strengthen accountability, and allow CIDA to better demonstrate value-for-money to Canadians.

1.4 Expenditure profile

CIDA plans to spend \$3.224⁵ billion in 2009–2010 to undertake its program activities and contribute to its strategic outcomes. The figure below displays the allocation of CIDA's funding by program activity.



Voted and statutory items

		(\$ thousands)	
Voted or statutory item	Truncated vote or statutory wording	2008–2009	2009–2010
		Main Estimates	Main Estimates
25	Operating expenditures	224,674	203,668
30	Grants and contributions	2,553,452	2,608,225
(S)	Contributions to employee benefit plans	25,784	25,955
(S)	Minister of International Cooperation – Salary and motor car allowance	76	78
(S)	Encashment of notes issued to the development assistance funds of the international financial institutions in accordance with the <i>International Development (Financial Institutions) Assistance Act</i>	257,861	231,336
	Total budgetary	3,061,847	3,069,262
L35	The issuance and payment of notes to the International Financial Institution Fund Accounts	-	-
(S)	Payments to international financial institutions – Capital subscriptions	8,004	-
	Total non-budgetary	8,004	-
	Total Agency	3,069,851	3,069,262

⁵ Includes Main Estimates and Supplementary Estimates A amounts.

SECTION 2: PROGRAM ACTIVITIES

CIDA's strategic outcomes

STRATEGIC OUTCOME 1 – Increased achievement of development results consistent with Canadian foreign policy objectives
Description – Canada pursues the achievement of development goals that collectively aim at reducing poverty. CIDA's development goals are aligned with Canada's foreign policy priorities, and coordinated with those of other donors.
Performance indicators <ul style="list-style-type: none">▪ Progress toward the Millennium Development Goals (MDGs)▪ Progress toward democratic governance
STRATEGIC OUTCOME 2 – Sustained support and informed action by Canadians in international development
Description – Canadians make a valuable contribution to international development through their financial and in-kind support, resourcefulness, innovative ideas, and commitment. Canadians are involved in international development through government, non-governmental organizations, the private sector, and volunteerism.
Performance indicators <ul style="list-style-type: none">▪ Level of public support▪ Level of awareness, support and engagement related to Canada's development program

2.1 Selected countries and regions

Program activity description	
The purpose of CIDA's development assistance programming in selected countries and regions, is to enhance the capacity of these countries and regions to achieve stability and/or development goals and to contribute to Canada's international interests and objectives.	
Planned spending and human resources for 2009-2010	
Planned spending (thousands of dollars)	Full-time equivalents
391,185	268
Expected result: Contribution to international interests of the Government of Canada	
Selected performance indicators	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Targeted programming in areas of mutual interest ▪ Degree to which other government departments are engaged in country 	
Expected result: Enhanced capacity of selected countries and regions to achieve stability and/or development goals	
Selected performance indicators	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Progress toward the MDGs ▪ Level of democratic governance ▪ Existence of an effective government poverty-reduction strategy supported by transparent and accountable systems and resource frameworks ▪ Alignment of CIDA country strategies and institutional support to the country's national development plan 	
Planning highlights	
<p>Although CIDA is focusing its resources in a limited number of countries in which Canada can have the greatest impact, the Agency is maintaining a modest presence in a number of selected countries and regions to advance Canadian values and interests on the world stage. These countries and regions represent a vast array of levels of capacity and development needs.</p> <p>Contribution to international interests of the Government of Canada</p> <p>Increasing inter-dependence characterizes today's international environment. Trans-boundary or regional challenges and opportunities are of interest to both Canada and CIDA partners. The Agency will provide assistance and support to selected countries and regions to address those challenges and harness the opportunities. In working to advance the government's objectives, CIDA will continue to collaborate with other government departments.</p>	

Enhanced capacity of selected countries and regions to achieve stability and/or development goals

CIDA faces a wide range of challenges in selected countries and regions. These comprise absorptive and institutional capacity of partners, including countries and non-governmental organizations; the sustainability of results achieved; as well as translating regional commitments into country-level budgets, action plans or activities.

Efforts to address these challenges will include:

- strengthening country partners' capacity, monitoring their progress and managing financial flows accordingly;
- reinforcing the work of key regional institutions and enhancing Canada's overall reputation in institutional strengthening;
- supporting selected countries and regions to enhance their capacity in making progress towards the MDGs;
- ensuring democratic governance is included as one of the priority sectors. Canada's leadership is particularly relevant for many selected countries that are in transition to democracy or struggle to consolidate democratic institutions and processes; and
- encouraging improved coordination among key actors, including civil society, to ensure greater coherence between regional plans and national actions.

CIDA's planned activities are strategically focused and driven by aid effectiveness. More specifically, CIDA will continue to strongly support partner efforts to strengthen country ownership. Country and regional programs will continue to align with the respective national or regional development plans of partners.

2.2 Countries of concentration

Program activity description	
This program activity involves engaging in effective development assistance programming in countries of concentration to enhance their capacity to achieve development goals. Programming is developed through consultation and cooperation with partners internationally, in Canada, and in these countries. Initiatives include various country programs, projects, development activities, as well as policy dialogue.	
Planned spending and human resources for 2009–2010	
Planned spending (thousands of dollars)	Full-time equivalents
985,814	352
Expected result: Enhanced capacity of countries of concentration to achieve development goals	
Selected performance indicators <ul style="list-style-type: none"> ▪ Progress toward the MDGs ▪ Level of democratic governance ▪ Existence of an effective government poverty-reduction strategy, reflected in budgeting decisions and long-term resource framework ▪ Alignment of CIDA country strategies and institutional support to the country's national development plan 	
Planning highlights	
Enhanced capacity of countries of concentration to achieve development goals	
<p>Developing countries face constraints that limit their economic and social progress. The escalating financial and economic crisis, increased volatility in the prices of fuel and food (and related food insecurity), persistent inequalities between women and men, and the threats to health and diseases are hindering progress toward the MDGs.</p> <p>Tackling the root causes of food insecurity is essential to meeting the MDGs. CIDA will support increased productivity of food and agriculture systems as well as humanitarian assistance in times of crisis, in order to address both long-, and short-term needs.</p> <p>CIDA is focusing the majority of its resources in countries of concentration to increase the effectiveness and efficiency of aid in support of progress toward the MDGs. The focus of these resources in fewer countries will increase their impact and measurable results, and improve Canada's ability to monitor and evaluate investments. CIDA will be better positioned to manage risks and respond to changing conditions. Programming in countries of concentration is consistent with the Paris Declaration on Aid Effectiveness and the 2008 Accra Agenda for Action. It recognizes the overarching importance of democratic governance both as an objective in itself and as an essential foundation for sustained poverty reduction.</p>	

The Agency will continue to increase its use, as local capacity allows, of the most effective and direct means to achieve its objectives. It will decentralize program management to Canadian offices overseas as appropriate to increase effectiveness, and responsiveness of programs.

Key strategies in countries of concentration include:

- establishing sector focus in areas where positive outcomes can be realized;
- designing programming approaches based on assessed needs, local capacity, and cohesive, coordinated work with other donors;
- contributing to enhanced country systems and access to services by those in poverty by increasingly aligning program strategies and frameworks with selected results of the partner countries' national development plans;
- maintaining adequate flexibility in country programs to enable timely responses to unforeseen shocks and crises; and
- engaging in policy dialogue to support country policies and programs consistent with equality between women and men, human rights, and environmental sustainability.

2.3 Fragile states and countries experiencing humanitarian crisis

Program activity description	
This program activity involves development and/or humanitarian assistance in fragile states and/or countries experiencing humanitarian crises. By responding to rapid on-set crises due to hostilities, natural disasters and civil unrest, CIDA fulfills its international responsibilities via means that ensure access and delivery of essential emergency services to victims. Over the long-term, CIDA will support efforts to restore the capacity of public institutions and society to meet specific needs and risks. In both cases, partnerships with institutional organizations offer flexibility and expertise to provide the most effective responses.	
Planned spending and human resources for 2009-2010	
Planned spending (thousands of dollars)	Full-time equivalents
625,521	196
Expected result: Reduced vulnerability of crisis-affected people	
Selected performance indicators	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prevalence of acute malnutrition ▪ Level of personal and community protection 	
Expected result: Restored capacity of public institutions and stability	
Selected performance indicators	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Development of national poverty-reduction strategies, including sector priorities ▪ Level of access to basic services 	
Planning highlights	
<p>The situation of fragile states is a growing theme in the current international order. A number of countries are mired in various stages of conflict, state failure and acute fragility that easily, and often aggressively, spill over borders. These states threaten collective security, undermine development, and spread global instability. These countries have highly complex operating environments.</p> <p>Canada is present in a number of fragile states through its humanitarian assistance and bilateral programs, including Afghanistan, Haiti, Iraq, Sudan, and West Bank and Gaza. This represents the government's recognition of its international humanitarian responsibilities, with planned investments totalling \$625.5 million in 2009–2010.</p> <p>Reduced vulnerability of crisis-affected people</p> <p>Over the past few decades, there has been a significant increase in the frequency and severity of natural disasters. Conflicts around the world have become increasingly complex. In this context, CIDA will address short-term humanitarian needs through interventions that focus on core life-saving services.</p>	

CIDA will pursue recovery assistance, including the provision of basic services such as health, shelter, the removal of landmines, food and logistics in coordination with key humanitarian organizations. This can, at times, involve efforts to reintegrate internally-displaced populations and refugees. It can also involve the provision of reconstruction and recovery support to countries affected by natural disasters. CIDA and its humanitarian partners will continue to respond to needs in an effective, timely, and coordinated fashion.

Restored capacity of public institutions to provide access to basic services and stability

To foster conditions for potential longer-term development, CIDA will undertake initiatives and projects aimed at rebuilding and reinforcing democratic governance, human rights, and the rule of law. CIDA will pay close attention to equality between women and men to ensure that both men and women are able to contribute to the sustainable development of their societies.

To help ensure the achievement of expected results, CIDA will continue, when appropriate, to engage other Canadian government departments including the Department of Foreign Affairs and International Trade (DFAIT) and Department of National Defence (DND), as well as trusted partners among multilateral institutions, humanitarian agencies, and non-governmental organizations. Consistent with the Paris Declaration on Aid Effectiveness, CIDA will work with the national governments of partner countries, civil society, and the private sector. CIDA will also continue the policy dialogue with other donors, and play a key role in donor coordination.

CIDA recognizes the socio-political, economic, security, and management risks inherent in operating in a fragile context. The Agency's risk-mitigation and -management strategies will include on-going monitoring of the on-the-ground situation, and will also involve the use of mixed programming modalities, balancing programming across the different regions of a country or jurisdiction, and whole-of-government coordination, as well as collaboration with trusted partners. Moreover, CIDA will endeavour to fully align its performance measurement framework with the partner country's priorities where possible in an effort to enhance the monitoring and local ownership of results, thereby promoting the ongoing sustainability of the Agency's investments.

In 2009–2010, CIDA intends to conduct a review of its approach to failed and conflict-affected countries. This review will integrate lessons learned from existing and past programming, and will support potential Agency and government-wide improvements.

Canada's major missions in fragile states

AFGHANISTAN

Aligned with Canada's whole-of-government approach, CIDA will deliver development assistance in partnership with DFAIT, DND, and other departments to advance Canada's mission in Afghanistan. Canada is concentrating its development efforts in Kandahar province by increasing its aid and development programming, and focusing on three signature projects. In addition, decentralizing staff and delegating authorities to the field will increase effectiveness. Equality between women and men, and environmental sustainability are crosscutting themes in all CIDA programming in Afghanistan. Communication of results will involve closely monitoring and reporting on progress against six key priorities, established benchmarks, and associated targets on a quarterly basis to Parliament.⁶

As part of the overall mission, CIDA is focusing its programming efforts on three priorities.

Basic services – Strengthen Afghan institutional capacity to deliver basic services and promote economic growth, thereby enhancing the confidence of Kandaharis in their government:

- Support economic growth in Kandahar through the rehabilitation of the Dahla Dam and its irrigation system, accompanied by targeted support for strengthening agriculture and horticulture, and continued investments in financial services such as microfinance, in key districts in Kandahar.
- Enable the Ministry of Education to implement the *National Education Strategic Plan*; deliver quality educational services and build, expand or repair 50 schools in Kandahar by 2011.

Humanitarian assistance – Provide humanitarian assistance to vulnerable people, including refugees, returnees, and internally displaced persons:

- Support the Government of Afghanistan's vision of eradicating polio in 2009 by providing funding to the World Health Organization's national immunization campaigns to vaccinate seven million children.
- Provide emergency assistance to vulnerable people, including refugees, returnees, internally displaced persons, and conflict-affected communities, especially in Kandahar through partners such as the World Food Programme, the World Health Organization and UNICEF.
- Continue to be a lead supporter of mine action and mine risk education through UN organizations.

Democratic development and national institutions – Help advance Afghanistan's capacity for democratic governance by contributing to effective, accountable public institutions and electoral processes:

⁶ For more information, see the *Report to Parliament at* www.afghanistan.gc.ca.

- Enable government institutions to build the basis for responsible, accountable, good governance.
- Support democratic institutions and build the capacity of Afghanistan's Independent Electoral Commission to lead electoral processes in the 2009 presidential and provincial council elections, followed by the 2010 parliamentary and district elections.
- Empower communities to identify their own development needs through community development councils as part of the National Solidarity Program.

HAITI

Haiti remains a fragile state and among the most difficult development challenges in the world. With a gross domestic product (GDP) per capita of US\$450, Haiti is the poorest country of the western hemisphere. Basic services are still severely lacking, in particular in the education and health sectors. The 2008 hurricane season caused severe damages, with approximately 800,000 Haitians affected, more than \$750 million in damages, and a 15 percent impact on the GDP. The recent food crisis has severely impacted the country, as seen in food riots early last year.

Haiti figures prominently in Canada's renewed engagement with the Americas, and CIDA will play a major role in the whole-of-government effort central to Canada's support. This will build upon a new country strategy consistent with the Haiti's priorities as well as reconstruction requirements following the 2008 hurricane season. CIDA's intervention in 2009–2010 will focus on a limited number of sectors: democratic governance, basic education, private sector development, food security, and health.

2.4 Multilateral, international, and Canadian institutions

Program activity description	
Through its engagement with multilateral, international, and Canadian institutions, CIDA seeks to strengthen its partnerships with institutions that maximize program effectiveness.	
Planned spending and human resources for 2009-2010	
Planned spending (thousands of dollars)	Full-time equivalents
1,052,142	284
Expected result: Enhanced effectiveness of CIDA's partnership with multilateral, international, and Canadian institutions in achieving development goals	
Selected performance indicators	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Number of multilateral, international and Canadian institutions demonstrating quality, effective and efficient results-based management approaches ▪ Existence of strategies related to equality between women and men and to the environment for partner institutions 	

Planning highlights
<p>Enhanced effectiveness of multilateral, international, and Canadian institutions in achieving development goals</p> <p>Multilateral, international, and Canadian institutions are key partners in poverty reduction due to their effectiveness and reach, as well as the resources and capacities they bring to bear. Canada's contribution to development can be more efficient and effective by working with these partners so that they sustain and improve their effectiveness as development actors.</p> <p>CIDA will continue to work closely with its multilateral, international, and Canadian partners to achieve this expected result. The Agency will continue to influence its partners in areas where Canada has recognized expertise, and in areas aligning with CIDA's programming priorities and objectives. In particular, CIDA will emphasize improvements related to results-based management, equality between women and men, and environmental sustainability.</p> <p>In light of this, CIDA will continue to assess individual organizations with the expectation that all projects funded through this program activity will meet or exceed CIDA's minimum requirements for the use of results-based management, and for the integration of considerations related to equality between women and men and to the environment.</p> <p>The current number and diversity of CIDA's partners pose challenges to this work, as does the need for the broad coordination of programming. To address these challenges, CIDA will strengthen appropriate and systematic oversight of its partnerships.</p>

Through this program activity, CIDA will take the following steps to contribute to Canada's agenda for aid effectiveness:

- CIDA will continue to be a leading member of the Multilateral Organisations Performance Assessment Network, which is developing a stronger approach for assessing the effectiveness of multilateral organizations. This approach is expected to improve the quality of information, enhance donor harmonization, and reduce the costs of doing business between donors and multilateral organizations.
- CIDA will strengthen the enabling environment for its Canadian partners to improve their accountability for results and to enhance information on their activities. To this end, the Agency will draft a framework for aggregating civil society results. This framework will give an overall picture of what development results have been achieved through CIDA-funded civil society programs, and will serve to enhance accountability, strategic decision-making, and communication of results.
- To enhance the effectiveness and impact of its partners' development programming, CIDA will increasingly align its country-targeted programming with the Agency's geographic priorities. CIDA will balance this strengthened focus by retaining the flexibility to respond to the needs of people in other developing countries.
- CIDA will build on measures already taken to ensure that its multilateral, international, and Canadian partnerships are fully consistent with the government's commitment to untie all development aid by 2012–2013.

2.5 Engaging Canadian citizens

Program activity description	
This program activity provides opportunities for Canadians to increase their awareness, deepen their understanding, and engage in international development. Canadian engagement is a vital element of effective development. It enables CIDA and its partners to draw from a broad range of expertise and financial resources across the country to implement aid initiatives. It also provides the necessary aid and support for the Government of Canada's international development efforts.	
Planned spending and human resources for 2009-2010	
Planned spending (thousands of dollars)	Full-time equivalents
80,165	45
Expected result: Increased awareness, deepened understanding, and greater engagement of Canadians with respect to international development	
Selected performance indicator	
<ul style="list-style-type: none"> Number of Canadians involved in international development efforts 	

Planning highlights
<p>Increased awareness, deepened understanding, and greater engagement of Canadians with respect to international development</p> <p>Increased awareness and understanding, and greater participation in aid programs by Canadians ultimately strengthen Canada's contributions to the fight against global poverty. CIDA undertakes direct programs of engagement with Canadians and also supports the engagement programs of its Canadian partners. These include support for activities for schools, volunteer opportunities, and a range of public awareness events and mass media initiatives.</p> <p>The current economic downturn will pose a challenge as Canadians' interest in international action to reducing poverty may be diverted to domestic concerns. Nevertheless, Canadians have historically demonstrated that they will remain engaged. Through increased effectiveness in its educational and mass media initiatives, and public-engagement events, CIDA's investments will be focused and results-based. The increasing use of new media will allow CIDA to reach new groups of interested Canadians in innovative ways.</p> <p>Public engagement will be at the core of CIDA's regional office activities, and will be mandated to increase awareness and advise Canadians on how they can support and participate in international development more effectively. Based in the Atlantic, Prairies and Pacific regions, these offices will connect CIDA with Canadians and explain to diverse communities the government's development policies, programs and results achieved.</p>

Within this context, key strategies to expand public-engagement activities to respond to global needs and Canadian interests include:

- promoting integrated, focused opportunities for Canadians to engage in international development through programming that supports Canadian volunteers, cooperants, technical experts, interns, and election observers;
- focusing public-engagement activities in areas of high priority for the Government of Canada, such as Afghanistan, Haiti, the Americas and sub-Saharan Africa;
- providing clear and coherent policy guidance on civil society programming and Canadian engagement activities;
- refining methods to evaluate the impact of CIDA's activities on Canadian engagement by establishing and reporting against meaningful performance indicators;
- reaching out to new audiences, such as diaspora communities—people with roots in developing countries; and
- improving the use of new media, particularly the Internet-based social networking media.

2.6 Internal services

Program activity description	
This program activity includes activities and resources that are administered to support the needs of programs and other corporate obligations of an organization. These are management and oversight services, communications services, legal services, human resources management services, financial management services, information management services, information technology services, real property services, materiel services, acquisition services, and travel and other administrative services. Internal services include only those activities and resources that apply across an organization, not to those provided specifically to a program.	
Planned spending and human resources for 2009–2010	
Planned spending (thousands of dollars)	Full-time equivalents
113,561	760

Planning highlights
<p>Internal services support both of CIDA's strategic outcomes defined in section 1.2. The Agency has identified the following management priority under this program activity.</p> <p>Implement CIDA's Public Service Renewal action plan</p> <p>The Clerk of the Privy Council's action plan has four public-wide priority areas: planning, recruitment, employee development, and enabling infrastructure. Below is a description of what CIDA will undertake in support of these four priority areas.</p> <p>Planning: CIDA will build an overarching integrated planning and reporting framework to facilitate the achievement of CIDA's strategic direction, improve the information available for decision making, strengthen accountability, and allow CIDA to better demonstrate "value for money" to Canadian taxpayers. CIDA will fully implement integrated planning and reporting by March 2011.</p> <p>Recruitment: By March 2010, CIDA will have implemented collective staffing strategies aligned with branch integrated business and human resources plans. As well, the Agency will have met its new annual recruitment targets for post-secondary indeterminate appointments.</p> <p>Employee development: By March 2010, CIDA will have expanded talent management to include all EX minus 1 employees; implemented a new learning strategy termed "Creating Change through Commitment: A Learning Strategy for CIDA," including an e-learning strategy; continued to refine learning plan tracking, monitoring, and reporting; started implementing a learning strategy to support enhanced field presence; and continued to roll out the Leadership Learning Program.</p>

By March 2010, CIDA will have renewed its Performance Management Program (PMP) for EX minus 1 employees, in line with EX PMP; integrated a discussion on learning needs and development of learning plans into the midyear review exercise for the EX feeder groups; and provided learning events on performance measurement.

Enabling infrastructure: By March 2010, CIDA will have implemented service standards for classification, staffing, and compensation, and communicated these to staff.

SECTION 3: SUPPLEMENTARY INFORMATION

3.1 List of supplementary information tables

The following tables can be found on the TBS's website at:

<http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2009-2010/info/info-eng.asp>

- Sources of non-respendable revenue
- Loans, investments and advances (non-budgetary)
- Details on transfer payments programs
- User fees
- Sustainable development strategy
- Green procurement

3.2 Other information

For additional information about CIDA's programs, activities, and operations, please visit the Agency's website at www.acdi-cida.gc.ca

Or contact:

Public Inquiries Service
Communications Branch
Canadian International Development Agency
200 Promenade du Portage, 5th Floor
Gatineau, QC
Canada K1A 0G4

Telephone:..... 819-997-5006

Toll free:..... 1-800-230-6349

Telecommunications Device for the Hearing and Speech Impaired: 819-953-5023

Toll free:..... 1-800-331-5018

Fax: 819-953-6088

E-mail:..... info@acdi-cida.gc.ca

Legislation administered

The *Order-in-Council P.C. 1968-923* of May 8, 1968, and *P.C. 1968-1760* of September 12, 1968, designate CIDA as a department for the purposes of the *Financial Administration Act*. The authority for the CIDA program and related purposes is found in the *Department of Foreign Affairs and International Trade Act* and in the *Annual Appropriations Act*. CIDA is the lead government organization responsible for Canada's Official Development Assistance.

SECTION 3 : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

3.1 Liste des tableaux de renseignements supplémentaires

On peut consulter les tableaux suivants sur le site Web du SCT, à l'adresse <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2009-2010/info/info-fr.asp>

- Source des revenus non disponibles
- Prêts, investissements et avances (non-budgétaires)
- Renseignements sur les programmes de paiements de transfert
- Frais d'utilisation
- Stratégie de développement durable
- Approvisionnement écologique

3.2 Autres renseignements

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les programmes de l'ACDI ainsi que sur ses activités et son fonctionnement, veuillez visiter le site www.acdi.gc.ca ou communiquez avec :

Renseignements au public
Direction générale des communications, 5^e étage
Agence canadienne de développement international
200, promenade du Portage
Gatineau (Québec)
Canada K1A 0G4

Téléphone : 819-997-5006
Numéro sans frais : 1 800 230-6349
Ligne pour les malentendants et les personnes ayant des difficultés
d'élucution : 819-953-5023
Numéro sans frais : 1 800 331-5018
Télécopieur : 819-953-6088
Courriel : info@acdi-cida.gc.ca

Lois appliquées

L'ACDI est désignée comme ministère aux fins de la *Loi sur la gestion des finances publiques* par le *Décret C.P. 1968-923* du 8 mai 1968 et le *Décret C.P. 1968-1760* du 12 septembre 1968. Les pouvoirs en ce qui concerne le programme de l'ACDI et les questions connexes sont définis dans la *Loi sur le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international* et dans les lois annuelles de crédits. L'ACDI est l'organisme qui assume l'essentiel de la responsabilité à l'égard de l'aide publique au développement accordée par l'État canadien.

Perfectionnement des employés : D'ici mars 2010, l'ACDI aura élargi la gestion des compétences pour inclure tous les postes EX moins 1, mis en oeuvre une nouvelle stratégie d'apprentissage, *Creating Change through Commitment: A Learning Strategy for CIDA – including an e-learning Strategy*, poursuivi l'amélioration du suivi, de la surveillance et de la présentation de rapports concernant les plans d'apprentissage, lancé une stratégie d'apprentissage visant à accroître la présence sur le terrain et poursuivi la mise en oeuvre du Programme d'apprentissage au leadership.

D'ici mars 2010, l'ACDI aura renouvelé son programme de gestion du rendement (PGR) pour les postes EX moins 1, conformément au PGR des EX, intégré la discussion sur les besoins d'apprentissage et l'élaboration des plans d'apprentissage dans l'exercice d'examen semestriel pour le groupe de relève des EX et organisé des activités de formation sur la mesure du rendement.

Infrastructure habilitante : D'ici mars 2010, l'ACDI aura mis en oeuvre des normes de services concernant la classification, la dotation et la rémunération, et communiqué cette information au personnel.

2.6 Services internes

Description de l'activité de programme	
<p>Cette activité de programme comprend des activités et des ressources qui sont gérées à l'appui des besoins des programmes et d'autres obligations de l'Agence en tant qu'organisation : services de gestion et de surveillance, services de communications, services juridiques, services de gestion des ressources humaines, services de gestion des finances, services de gestion de l'information, services des technologies de l'information, services de gestion des installations et des biens, services d'approvisionnement, services de gestion des voyages et autres services administratifs. Les services internes comprennent uniquement les activités et ressources qui s'appliquent à l'échelle d'une organisation, pas ceux qui sont destinés uniquement à un programme.</p>	
Dépenses et ressources humaines prévues pour 2009-2010	
Dépenses prévues (en milliers de dollars)	Équivalents temps plein
113 561	760

Points saillants de la planification

Les services internes soutiennent les deux résultats stratégiques de l'ACDI qui sont définis à la partie 1.2. L'Agence a défini la priorité de gestion suivante dans le cadre de cette activité de programme.

Mettre en oeuvre le plan d'action de l'ACDI pour le renouvellement de la fonction publique

Le plan d'action du greffier du Conseil privé définit quatre secteurs prioritaires pour la fonction publique : la planification, le recrutement, le perfectionnement des employés et l'infrastructure habilitante. Voici une description des mesures que l'ACDI prendra à l'appui des quatre secteurs prioritaires :

Planification : L'ACDI élaborera un système général intégré de planification et de présentation de rapports pour favoriser la réalisation de l'orientation stratégique de l'ACDI, améliorer l'information disponible pour la prise de décisions, renforcer la reddition de comptes et permettre à l'ACDI de mieux démontrer aux contribuables canadiens qu'elle fait une utilisation judicieuse des fonds publics. Ce système sera mis en oeuvre d'ici mars 2011.

Recrutement : D'ici mars 2010, l'ACDI aura mis en oeuvre des stratégies de dotation collective correspondant aux plans intégrés d'activités et de RH des directions générales. Par ailleurs, l'Agence aura atteint ses objectifs de recrutement annuels en ce qui a trait aux nominations pour une durée indéterminée dans le cadre du recrutement postsecondaire.

régions de l'Atlantique, des Prairies et du Pacifique, ces bureaux établiront un rapport entre l'ACDI et les Canadiens, en expliquant aux différentes collectivités les politiques, les programmes et les résultats de développement du gouvernement.

Dans ce contexte, les stratégies clés visant à élargir les activités d'engagement du public afin de répondre aux besoins mondiaux et aux intérêts des Canadiens sont entre autres les suivantes :

- promouvoir des occasions intégrées et ciblées qui permettent aux Canadiens de prendre part au développement international dans le cadre de programmes qui favorisent la participation des Canadiens à titre de volontaires, de coopérants, d'experts techniques, de stagiaires et d'observateurs électoraux;
- axer les activités d'engagement du public sur les régions ayant un degré de priorité élevé pour le gouvernement du Canada, dont l'Afghanistan, Haïti, les Amériques et l'Afrique subsaharienne;
- fournir une orientation stratégique claire et cohérente sur les programmes de la société civile et les activités d'engagement des Canadiens;
- perfectionner les méthodes pour évaluer l'impact des activités de l'ACDI sur l'engagement des Canadiens en établissant des indicateurs de rendement valables et en communiquant les résultats par rapport à ces indicateurs;
- sensibiliser de nouveaux publics, dont les diasporas – les gens qui ont des racines dans les pays en développement;
- utiliser plus judicieusement les nouveaux médias, notamment le réseautage social sur Internet.

2.5 Engagement des citoyens canadiens

Description de l'activité de programme	
Cette activité de programme permet aux Canadiens d'augmenter leurs connaissances, d'approfondir leur compréhension et de participer au développement international. La participation des Canadiens au programme de développement est essentielle à son efficacité. Cela permet à l'ACDI et à ses partenaires de tirer profit d'une vaste gamme d'expertise et de ressources financières à l'échelle du pays pour mettre en oeuvre les initiatives d'aide. Cela permet également de fournir l'aide et le soutien nécessaires aux initiatives de développement international du gouvernement du Canada.	
Dépenses et ressources humaines prévues pour 2009-2010	
Dépenses prévues (en milliers de dollars)	Équivalents temps plein
80 165	45
Résultat escompté : Sensibilisation accrue, meilleure compréhension et engagement plus grand des Canadiens envers les enjeux du développement international	
Indicateur de rendement sélectionné	
■ Nombre de Canadiens participant aux efforts de développement international	

Points saillants de la planification

Sensibilisation accrue, meilleure compréhension et engagement plus grand des Canadiens envers les enjeux du développement international

En définitive, l'apport du Canada à la lutte contre la pauvreté dans le monde est renforcé par la sensibilisation accrue et le renforcement des connaissances des Canadiens, ainsi que par leur plus grande participation aux programmes d'aide. L'ACDI met en oeuvre des programmes d'engagement direct des Canadiens et appuie également les programmes d'engagement de ses partenaires canadiens. Ils comprennent entre autres le soutien aux activités destinées aux écoles, des occasions de volontariat et un large éventail d'événements de sensibilisation publique et d'initiatives médiatiques.

Le ralentissement économique actuel fera obstacle, car les préoccupations nationales des Canadiens pourraient l'emporter sur leur intérêt à l'égard des initiatives internationales de réduction de la pauvreté. Néanmoins, les Canadiens ont toujours montré qu'ils demeureront actifs. Grâce à l'efficacité accrue des initiatives de média de masse et de sensibilisation et des événements d'engagement du public, les investissements de l'ACDI seront ciblés et axés sur les résultats. L'utilisation accrue des médias permettra à l'Agence de rejoindre de nouveaux groupes de Canadiens intéressés, de manière novatrice.

L'engagement du public sera au coeur des activités des bureaux régionaux de l'ACDI et servira à informer davantage et à conseiller les Canadiens sur la façon par laquelle ils peuvent soutenir plus efficacement le développement international. Établis dans les

Le nombre et la diversité actuels des partenaires de l'ACDI compliquent ce travail, de même que la nécessité d'assurer une vaste coordination des programmes. Pour relever ces défis, l'ACDI effectuera un suivi plus adéquat et systématique de ses partenaires.

- Par l'intermédiaire de cette activité de programme, l'ACDI prendra les mesures suivantes pour contribuer au programme d'action du Canada sur l'efficacité de l'aide :
- L'ACDI demeurera l'un des principaux membres du Réseau d'évaluation du rendement des organisations multilatérales (MOPAN), qui s'affaire à élaborer une approche plus efficace pour évaluer l'efficacité des organisations multilatérales. Cette approche devrait améliorer la qualité de l'information, accroître l'harmonisation entre les donateurs et réduire les coûts des activités entre les donateurs et les organisations multilatérales.
 - L'ACDI améliorera le cadre d'action de ses partenaires canadiens afin d'accroître leur responsabilité à l'égard des résultats et d'améliorer l'information sur leurs activités. À cette fin, l'Agence rédigera un cadre pour le regroupement des résultats de la société civile. Ce cadre donnera un aperçu des résultats de développement qui ont été obtenus par les programmes de la société civile financés par l'ACDI, et permettra d'améliorer la reddition de comptes, la prise de décisions stratégiques et la communication des résultats.
 - Pour accroître l'efficacité et l'impact des programmes de développement de ses partenaires, l'ACDI harmonisera de plus en plus ses programmes-pays avec les priorités géographiques de l'Agence. Elle maintiendra un juste équilibre en conservant la souplesse voulue pour répondre aux besoins des personnes dans d'autres pays en développement.
 - L'ACDI fera fond sur les mesures déjà prises pour faire en sorte que ses partenariats multilatéraux, internationaux et canadiens soient parfaitement conformes à l'engagement du Canada de délier l'aide au développement d'ici 2012-2013.

2.4 Institutions multilatérales, internationales et canadiennes

Description de l'activité de programme	
<p>Dans le cadre de son engagement auprès des institutions multilatérales, internationales et canadiennes, l'ACDI cherche à renforcer ses partenariats avec les institutions qui optimisent l'efficacité des programmes.</p>	
Dépenses et ressources humaines prévues pour 2009-2010	
Dépenses prévues (en milliers de dollars)	Équivalents temps plein
1 052 142	284
Résultat escompté : Efficacité accrue des partenariats de l'ACDI avec des institutions multilatérales, internationales et canadiennes pour ce qui est d'atteindre les objectifs de développement	
Indicateurs de rendement sélectionnés	
<ul style="list-style-type: none"> ■ Nombre d'institutions multilatérales, internationales et canadiennes qui utilisent des méthodes de gestion axées sur les résultats qui sont efficaces et efficaces ■ Présence, dans les institutions partenaires, de stratégies environnementales et en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes 	

Points saillants de la planification

Efficacité accrue des institutions multilatérales, internationales et canadiennes d'atteindre les objectifs de développement

Les institutions multilatérales, internationales et canadiennes sont des partenaires clés de la réduction de la pauvreté en raison de leur efficacité, de leur portée et des ressources et capacités qu'elles apportent. Le Canada peut rendre sa contribution plus efficace et plus efficiente en collaborant avec ces partenaires et en s'assurant qu'ils maintiennent et améliorent leur efficacité en tant qu'acteurs du développement.

L'ACDI continuera de travailler en étroite collaboration avec ses partenaires multilatéraux, internationaux et canadiens pour atteindre ce résultat escompté. Elle continuera d'exercer une influence sur ses partenaires dans les secteurs où le Canada possède une expertise démontrée et dans des domaines qui sont dans le droit fil des priorités et des objectifs de programme de l'ACDI. En particulier, l'Agence met l'accent sur les améliorations liées à la gestion axée sur les résultats, à l'égalité entre les femmes et les hommes, et à la durabilité de l'environnement.

Compte tenu de ce qui précède, l'ACDI continuera d'évaluer les organisations individuelles et s'attendra à ce que tous les projets financés dans le cadre de cette activité de programme remplissent ou dépassent ses exigences minimales concernant l'utilisation de la gestion axée sur les résultats et l'intégration des considérations relatives à l'égalité entre les femmes et les hommes et à l'environnement.

- collectivités touchées par les conflits, en particulier au Kandahar, par l'intermédiaire de partenaires tels que le Programme alimentaire mondial, l'OMS et l'UNICEF;
- demeurer un chef de file en faveur de l'action de déminage et de l'éducation sur les risques des mines par l'intermédiaire des organisations de l'ONU.

Développement démocratique et institutions nationales – Contribuer au renforcement de la capacité démocratique de l'Afghanistan par la mise en place d'institutions publiques et de processus électoraux efficaces et responsables :

- permettre aux institutions gouvernementales de jeter les bases d'une gouvernance saine, responsable et transparente;
- soutenir les institutions démocratiques et renforcer la capacité de la Commission électorale indépendante à diriger les scrutins lors des élections provinciales et présidentielles de 2009, puis des élections parlementaires et de district de 2010;
- doter les collectivités des moyens de définir leurs propres besoins en matière de développement par l'intermédiaire des conseils communautaires de développement, dans le cadre du Programme de solidarité nationale.

HAÏTI

Haïti est encore un État fragile, et ses problèmes de développement figurent parmi les plus graves au monde. Avec un PIB de 450 \$US par habitant, Haïti est le pays le plus pauvre de l'hémisphère occidental. Les services essentiels demeurent lourdement insuffisants, en particulier dans les domaines de la santé et de l'éducation. La saison des ouragans de 2008 a eu des conséquences dévastatrices sur le pays : environ 800 000 Haïtiens touchés, des dégâts estimés à 750 millions de dollars et un impact de 15 p. 100 sur le PIB. La récente crise alimentaire a eu des répercussions dans le pays comme en témoignent les émeutes du pain survenues au début de l'année dernière.

Haïti occupe une place importante dans l'engagement renouvelé du Canada auprès des Amériques, et l'ACDI jouera un rôle de premier plan dans l'effort pangouvernemental qui est au cœur du soutien apporté par le Canada. Ces efforts prendront appui sur une nouvelle stratégie de pays alignée sur les priorités d'Haïti et sur ses besoins de reconstruction suite aux dommages causés par les ouragans en 2008. L'intervention de l'ACDI en 2009-2010 sera axée sur un nombre restreint de secteurs : la gouvernance démocratique, l'éducation de base, le développement du secteur privé, la sécurité alimentaire et la santé.

Missions importantes du Canada dans les États fragiles

En 2009-2010, l'ACDI a l'intention de revoir son approche dans les États en détresse et les pays touchés par les conflits. Cet examen intégrera les leçons tirées des programmes actuels et passés, et favorisera les améliorations potentielles au sein de l'ACDI et à l'échelle gouvernementale.

AFGHANISTAN

Conformément à l'approche pangouvernementale du Canada, l'ACDI acheminera l'aide au développement en partenariat avec le MAECI, le MDN et d'autres ministères pour faire avancer la mission canadienne en Afghanistan. Le Canada concentre ses efforts de développement dans la province de Kandahar en renforçant l'aide et les programmes de développement et en ciblant trois projets de premier plan. En outre, la décentralisation du personnel et la délégation de pouvoirs sur le terrain permettront d'accroître l'efficacité. L'égalité entre les femmes et les hommes et la durabilité de l'environnement sont des thèmes transversaux qui font partie de tous les programmes de l'ACDI en Afghanistan. La communication des résultats nécessitera un suivi étroit et la présentation de rapports trimestriels au Parlement sur les progrès par rapport à six grandes priorités, aux repères établis et aux cibles afférentes⁶.

Dans le cadre de la mission générale, l'ACDI concentre ses efforts de programmation sur trois priorités.

Services essentiels – Renforcer la capacité des institutions afghanes d'offrir des services de base et de promouvoir la croissance économique, augmentant ainsi la confiance des Kandaharis à l'égard de leur gouvernement :

- soutenir la croissance économique au Kandahar par la remise en état du barrage Dahl et de son système d'irrigation, offrir une aide ciblée au développement de l'agriculture et de l'horticulture, et garantir des investissements continus dans les services financiers, dont le microfinancement, dans les districts clés du Kandahar; permettre au ministère afghan de l'Éducation de mettre en œuvre le *Plan national stratégique pour l'éducation*, de fournir des services d'éducation de qualité et d'agrandir ou de réparer 50 écoles au Kandahar d'ici 2011.

Aide humanitaire – Fournir une aide humanitaire aux personnes vulnérables, y compris les réfugiés, les personnes rapatriées et les personnes déplacées à l'intérieur du pays : soutenir le projet du gouvernement local d'éradiquer la polioomyélite en 2009 en contribuant financièrement aux campagnes nationales de vaccination de l'Organisation mondiale de la santé (OMS) en vue d'immuniser sept millions d'enfants;

- fournir une aide d'urgence aux personnes vulnérables, dont les réfugiés, les personnes rapatriées, les personnes déplacées à l'intérieur du pays et les

⁶ Pour tout complément d'information, consultez le *Rapport au Parlement*, www.afghanistan.gc.ca.

Réduction de la vulnérabilité des personnes touchées par les crises

Au cours des dernières décennies, on a constaté une augmentation considérable de la fréquence et de la gravité des catastrophes naturelles. Les conflits dans le monde sont devenus plus complexes. Dans ce contexte, l'ACDI se penchera sur les besoins humanitaires à court terme grâce à des interventions axées sur des services vitaux.

L'ACDI mènera des activités de relèvement, incluant des activités touchant des services essentiels comme les soins de santé, le logement, le déminage, l'alimentation et la logistique, en coordination avec les grandes organisations humanitaires. Ces activités peuvent parfois impliquer des efforts visant à réintégrer les personnes déplacées et les réfugiés, et une aide à la reconstruction et au relèvement offerte aux pays frappés par une catastrophe naturelle. L'ACDI et ses partenaires d'aide humanitaire continueront de répondre aux besoins d'une manière efficace, rapide et concertée.

Rétablissement de la capacité des institutions publiques de garantir l'accès aux services de base et de la stabilité

Pour favoriser les conditions d'un développement à plus long terme, l'ACDI mettra en oeuvre des initiatives et des projets visant le rétablissement et le renforcement de la gouvernance démocratique, des droits de la personne et de la primauté du droit. Elle portera une attention particulière à l'égalité entre les femmes et les hommes pour s'assurer que tous puissent contribuer au développement durable de leur société.

Pour favoriser l'obtention des résultats escomptés, l'ACDI continuera, lorsqu'approprié, de faire appel à d'autres ministères fédéraux, dont le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI) et le ministère de la Défense nationale (MDN), ainsi qu'à des partenaires de confiance, dont les institutions multilatérales, les organismes humanitaires et les ONG. Conformément à la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide, l'ACDI collaborera avec les gouvernements nationaux des pays partenaires, la société civile et le secteur privé. L'ACDI poursuivra également le dialogue sur les politiques avec d'autres donateurs et jouera un rôle clé dans la coordination entre les donateurs.

L'ACDI est consciente des risques sur le plan sociopolitique, économique, de la sécurité et de la gestion qui vont de pair avec l'intervention dans un contexte fragile. Ses stratégies de gestion et d'atténuation des risques comprendront la surveillance continue de la situation sur le terrain et feront également intervenir des modalités de programme mixtes, la répartition équilibrée des programmes dans les différentes régions d'un pays ou d'un territoire et la coordination pangouvernementale, ainsi que la collaboration avec des partenaires de confiance. En outre, l'ACDI s'efforcera d'harmoniser parfaitement son cadre de mesure du rendement avec les priorités des pays partenaires, dans la mesure du possible, pour améliorer le suivi et la prise en charge des résultats à l'échelle locale, et ainsi promouvoir la viabilité continue de nos investissements.

2.3 États fragiles et pays trappés par une crise humanitaire

Description de l'activité de programme	
<p>Cette activité de programme comprend des initiatives de développement ou d'assistance humanitaire dans les États fragiles et les pays touchés par une crise humanitaire. En réagissant aux crises soudaines amenées par des hostilités, des catastrophes naturelles et une agitation civile, l'ACDI respecte ses obligations mondiales en garantissant aux victimes l'accès à des services d'urgence essentiels. À longue échéance, l'ACDI appuiera les initiatives qui visent à rétablir la capacité des institutions publiques et de la société de réagir à des besoins et à des risques précis. Dans les deux cas, des partenariats avec des institutions offrent la latitude et l'expertise nécessaires pour intervenir le plus efficacement possible.</p>	

Dépenses et ressources humaines prévues pour 2009-2010	
Dépenses prévues (en milliers de dollars)	Équivalents temps plein
625 521	196

Résultat escompté : Réduction de la vulnérabilité des personnes touchées par les crises	
<ul style="list-style-type: none"> ■ Indicateurs de rendement sélectionnés ■ Nombre de cas de malnutrition grave ■ Niveau de sécurité personnelle et collective 	

Résultat escompté : Rétablissement de la capacité des institutions publiques et de la stabilité	
<ul style="list-style-type: none"> ■ Indicateurs de rendement sélectionnés ■ Élaboration de stratégies nationales de réduction de la pauvreté, qui comprennent des priorités sectorielles ■ Niveau d'accès aux services de base 	

Points saillants de la planification

Le cas des États fragiles est un thème de plus en plus important de l'ordre international actuel. Plusieurs pays sont empêtrés dans des conflits, à diverses étapes, et dans des situations de défaillance et de fragilité aiguë qui transcendent facilement les frontières, et souvent de façon très agressive. Ces États menacent la sécurité collective, minent le développement et propagent l'instabilité mondiale. Ces pays fonctionnent dans un contexte très complexe.

Le Canada est présent dans bon nombre de pays fragiles dans le cadre de ses programmes bilatéraux et d'aide humanitaire, entre autres en Afghanistan, en Haïti, en Iraq, au Soudan, en Cisjordanie et à Gaza. Le gouvernement reconnaît ainsi ses responsabilités internationales en matière d'aide humanitaire, avec des investissements prévus totalisant 625,5 millions de dollars en 2009-2010.

investissements. L'ACDI sera en position plus favorable pour gérer les risques et réagir à l'évolution des conditions. La programmation dans les pays de concentration est conforme à la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide et au Programme d'action d'Accra de 2008. On reconnaît l'importance primordiale de la gouvernance démocratique en tant qu'objectif et en tant qu'élément essentiel de la réduction durable de la pauvreté.

L'Agence continuera de recourir de plus en plus, dans la mesure permise par la capacité locale, aux moyens les plus efficaces et les plus directs pour atteindre ses objectifs. Elle décentralisera la gestion des programmes vers les bureaux du Canada à l'étranger au besoin, pour accroître l'efficacité et la souplesse des programmes.

Entre autres stratégies clés dans les pays de concentration :

- concentration sectorielle dans des domaines où des résultats positifs peuvent être obtenus;
- conception d'approches-programmes fondées sur les besoins définis, les capacités locales et une collaboration concertée et coordonnées avec d'autres donateurs;
- contribution à l'amélioration des systèmes nationaux et de l'accès aux services par les pauvres, en harmonisant de plus en plus les stratégies et cadres de programmes avec les résultats sélectionnés figurant dans les plans nationaux de développement des pays partenaires;
- maintien d'une latitude adéquate dans les programmes-pays pour permettre une intervention rapide en cas de crises et de bouleversements imprévus;
- dialogue sur les politiques afin de soutenir les politiques et les programmes nationaux compatibles avec l'égalité entre les femmes et les hommes, les droits de la personne et la durabilité de l'environnement.

2.2 Pays de concentration

Description de l'activité de programme	
Cette activité de programme comprend des programmes d'aide au développement efficaces dans les pays de concentration afin d'accroître la capacité de ces pays à atteindre les objectifs de développement. La programmation est élaborée au moyen de consultations et d'une collaboration avec des partenaires internationaux, au Canada et dans ces pays. Ces initiatives comprennent une foule de programmes-pays, d'activités de développement et de projets de même qu'un dialogue sur les politiques.	
Dépenses et ressources humaines prévues pour 2009-2010	
Dépenses prévues (en milliers de dollars)	Équivalents temps plein
985 814	352
Résultat escompté : Capacité accrue des pays de concentration d'atteindre les objectifs de développement	
Indicateurs de rendement sélectionnés	
<ul style="list-style-type: none">■ Progrès vers l'atteinte des OMD■ Niveau de gouvernance démocratique■ Présence d'une stratégie gouvernementale pour la réduction de la pauvreté dont on tient compte dans les décisions d'affectations budgétaires et dans un cadre d'affectation des ressources à long terme■ Alignement de la stratégie de l'ACDI pour le pays et l'appui institutionnel sur le plan de développement national du pays	

Points saillants de la planification
<p>Capacité accrue des pays de concentration d'atteindre les objectifs de développement</p> <p>Les pays en développement font face à des contraintes qui freinent leur progrès sur les plans économique et social. La crise économique et financière qui s'intensifie, la volatilité accrue des prix du carburant et des aliments (et l'insécurité alimentaire en découlant), les inégalités persistantes entre les femmes et les hommes, les menaces à la santé ainsi que les maladies nuisent aux progrès vers la réalisation des OMD.</p> <p>Il faut absolument s'attaquer aux causes fondamentales de l'insécurité alimentaire pour atteindre les OMD. L'ACDI soutiendra l'augmentation de la productivité des systèmes alimentaires et agricoles de même qu'une aide humanitaire en période de crise pour répondre aux besoins à court terme et à long terme.</p> <p>L'ACDI consacre la majorité de ses ressources aux pays de concentration pour accroître l'efficacité et l'aide et favoriser ainsi les progrès vers l'atteinte des OMD. Ces ressources étant concentrées dans moins de pays, elles auront plus d'impact et de résultats mesurables et renforceront la capacité du Canada de suivre et d'évaluer les</p>

Capacité accrue des régions et des pays sélectionnés d'atteindre la stabilité et (ou) les objectifs de développement

Parmi les risques et les défis auxquels l'ACDI est confrontée dans les pays et régions sélectionnés, citons les capacités institutionnelles et d'absorption des partenaires, dont les pays et les organisations non gouvernementales, la viabilité des résultats obtenus, ainsi que la conversion des engagements régionaux en budgets, activités ou plans d'action nationaux.

Les efforts faits pour s'attaquer à ces questions comprennent les suivants :

- renforcer la capacité des partenaires, suivre leurs progrès à cet égard et gérer les apports financiers en conséquence;
- renforcer le travail des institutions régionales clés et améliorer la réputation générale du Canada en matière de renforcement institutionnel;
- aider les pays et régions sélectionnés à accroître leur capacité à accomplir des progrès vers la réalisation des OMD;
- veiller à ce que la gouvernance démocratique soit l'un des secteurs prioritaires. Le leadership du Canada dans ce domaine est particulièrement important pour de nombreux pays sélectionnés qui sont en transition vers la démocratie ou qui éprouvent de la difficulté à renforcer leurs institutions et processus démocratiques;
- encourager l'amélioration de la coordination entre les principaux intervenants, dont la société civile, pour accroître la cohérence entre les plans régionaux et les actions nationales.

Les activités prévues de l'ACDI sont stratégiquement ciblées et axées sur l'efficacité de l'aide. Plus précisément, l'ACDI continuera de soutenir sans réserve les efforts faits par les partenaires pour améliorer la prise en charge par les pays. Les programmes régionaux demeureront harmonisés avec les plans de développement nationaux ou régionaux des partenaires.

2.1 Pays et régions sélectionnés

Description de l'activité de programme	
Le but de la programmation de l'ACDI dans des pays et régions sélectionnés est d'accroître la capacité de ces pays et régions à atteindre la stabilité et(ou) les objectifs de développement ainsi que de contribuer aux objectifs et aux intérêts internationaux du Canada.	

Dépenses et ressources humaines prévues pour 2009-2010	
Dépenses prévues (en milliers de dollars)	391 185
Équivalents temps plein	268

Résultat escompté : Contribution aux intérêts internationaux du gouvernement du Canada	
<ul style="list-style-type: none"> Programmes cibles dans les domaines d'intérêts communs Degré d'engagement d'autres ministères dans le développement du pays 	

Résultat escompté : Capacité accrue des régions et des pays sélectionnés d'atteindre la stabilité et (ou) les objectifs de développement

Indicateurs de rendement sélectionnés	
<ul style="list-style-type: none"> Progrès vers l'atteinte des OMD Niveau de gouvernance démocratique Présence d'une stratégie gouvernementale efficace pour la réduction de la pauvreté, qui repose sur des systèmes et des cadres d'affectation de ressources transparents et responsables Compatibilité entre la stratégie de l'ACDI et l'appui institutionnel au plan de développement national du pays 	

Points saillants de la planification

L'ACDI concentre ses ressources dans un nombre limité de pays où le Canada peut avoir l'impact le plus important, mais l'Agence maintient une présence modeste dans un certain nombre de pays et régions sélectionnées afin de faire avancer les valeurs et les intérêts du Canada sur la scène internationale. Ces pays et régions représentent un large éventail de niveaux de capacité et de besoins en matière de développement.

Contribution aux intérêts internationaux du gouvernement du Canada

L'environnement international actuel est caractérisé par une interdépendance accrue. Les difficultés et les possibilités transfrontières ou régionales intéressent tant le Canada que les partenaires de l'ACDI. L'Agence fournira une aide et un soutien aux pays et régions sélectionnés pour s'attaquer à ces problèmes et exploiter les possibilités. Tout en s'affairant à faire progresser les objectifs du gouvernement, l'ACDI poursuivra sa collaboration avec d'autres ministères.

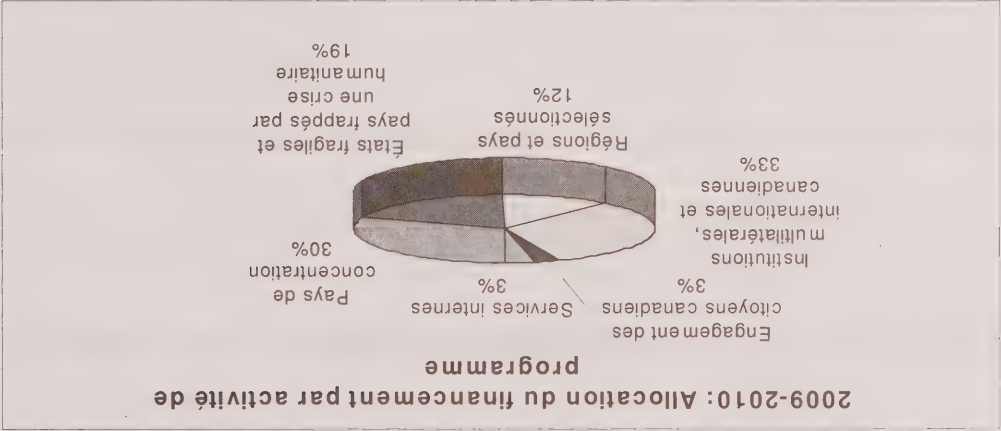
SECTION 2 : ACTIVITÉS DE PROGRAMME

Résultats stratégiques de l'ACDI

RÉSULTAT STRATÉGIQUE 1 – Accroissement de l'atteinte des objectifs de développement cohérents avec les objectifs de la politique internationale canadienne	
Description – Le Canada cherche à atteindre des objectifs de développement qui, globalement, permettent de réduire la pauvreté. Les objectifs de développement de l'ACDI sont conformes aux priorités de la politique étrangère du Canada et alignés sur ceux d'autres donateurs.	
Indicateurs de rendement	<ul style="list-style-type: none">▪ Progrès vers l'atteinte des Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD)▪ Progrès vers la gouvernance démocratique
RÉSULTAT STRATÉGIQUE 2 – Appui durable et action éclairée des Canadiennes et Canadiens envers le développement durable	
Description – Les citoyens canadiens apportent une précieuse contribution au développement international grâce à leur soutien financier ou en nature, mais aussi à leur ingéniosité, à leurs idées novatrices et à leur engagement. Ils prennent part au développement international par l'entremise du gouvernement, d'organisations non gouvernementales, du secteur privé et du secteur volontaire.	
Indicateurs de rendement	<ul style="list-style-type: none">▪ Niveau d'appui du public▪ Niveau de sensibilisation, d'appui et d'engagement envers le programme de développement canadien

1.4 Profil des dépenses

En 2009-2010, l'ACDI prévoit dépenser 3 224⁵ millions de dollars pour mettre en oeuvre ses activités de programme et contribuer aux résultats stratégiques. La figure ci-dessous illustre la répartition du financement du programme de l'ACDI.



Credits votés et législatifs

Credit	2008-2009	2009-2010	Libellé tronqué pour le crédit voté ou législatif
Credit	Budget principal	Budget principal	
voté ou législatif	des dépenses	des dépenses	
25	224 674	203 668	Dépenses de fonctionnement
30	2 553 452	2 608 225	Subventions et contributions
(S)	25 784	25 955	Contributions au régime d'avantages sociaux des employés
(S)	76	78	Ministre de la Coopération internationale - Traitement et allocation pour automobile
(S)			Encaissement de billets délivrés aux fonds d'aide des institutions financières
(S)			internationales conformément à la Loi sur l'aide au développement international (institutions financières)
Total du budgetaire			
	3 061 847	3 069 262	
135	-	-	Emission et paiement de billets aux fonds d'institutions financières internationales
(S)	8 004	-	Paiements aux institutions financières internationales - Souscriptions au capital
Total du non-budgetaire			
	8 004	-	
Total pour l'Agence			
	3 069 851	3 069 262	

(en milliers de dollars)

⁵ Comprend les montants du Budget principal des dépenses et du Budget supplémentaire des dépenses A.

de sécurité, l'objectif de l'Agence est de créer des collectivités plus sûres et un environnement local plus stable pour les affaires et les investissements. Les programmes nationaux et régionaux seront axés sur le renforcement de la résistance aux catastrophes naturelles (ce qui comprend la sécurité alimentaire), aux pandémies ainsi qu'au crime.

Haïti figure en tête de l'engagement renouvelé du Canada envers les Amériques. L'ACDI jouera un rôle déterminant dans l'effort pangouvernemental qui est essentiel à l'aide canadienne en Haïti.

Contribuer à atténuer la crise de la sécurité alimentaire

La situation alimentaire mondiale a été mise à l'épreuve par la volatilité spectaculaire du prix des denrées alimentaires et les répercussions des catastrophes naturelles sur le secteur agricole. Cela a provoqué une insécurité alimentaire mondiale de plus en plus vive, caractérisée par une capacité réduite de répondre aux besoins alimentaires et nutritionnels, particulièrement au sein des populations vulnérables.

Face à cette réalité, l'ACDI est en train de revoir ses programmes en matière de sécurité alimentaire. Cet examen débouchera sur l'élaboration d'une nouvelle stratégie sur la sécurité alimentaire qui sera axée sur les défis actuels et sur la sécurité alimentaire à long terme pour les populations pauvres et vulnérables dans les pays en développement, et sur la stimulation de la productivité agricole comme moteur de la croissance économique. Ces mesures comporteront des activités qui toucheront entre autres l'aide alimentaire, l'agriculture, la nutrition, de même que la recherche et l'innovation.

Mettre en oeuvre le plan d'action de l'ACDI sur le renouvellement de la fonction publique

Le renouvellement de la fonction publique est une priorité du gouvernement du Canada. Il vise à assurer que la fonction publique fédérale demeure une institution moderne, responsable et de haut calibre qui est dynamique, représentative et tournée vers l'excellence. Le plan d'action du greffier du Conseil privé définit quatre domaines prioritaires : la planification, le recrutement, le perfectionnement des employés et l'infrastructure habilitante. En réponse au plan d'action du greffier, l'ACDI mettra en oeuvre un plan pluriannuel dans lequel l'excellence en gestion des ressources humaines est la pierre angulaire. Par ailleurs, l'ACDI élaborera un système de planification et de présentation de rapports intégrés pour faciliter la réalisation de l'orientation stratégique de l'ACDI, améliorer l'information disponible pour la prise de décisions, renforcer la responsabilisation et permettre à l'ACDI de mieux démontrer aux Canadiens qu'elle fait une utilisation judicieuse des fonds publics.

pour accélérer les progrès à l'égard des engagements internationaux du Canada en matière d'accroissement de l'efficacité de l'aide.

Le programme d'action du Canada lui permettra d'avantage de respecter les cibles importantes définies dans la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide (2005) et dans le Programme d'action d'Accra de 2008⁴. Cela permettra plus particulièrement :

- d'accroître l'obtention et les retombées des résultats au profit des personnes qui en ont le plus besoin;
- d'améliorer la transparence et la responsabilisation eu égard aux engagements et aux décaissements au titre de l'aide;
- d'améliorer les capacités et les systèmes des pays en développement pour permettre à ces derniers de fournir des services de base à leur population;
- de faire des efforts plus stratégiques pour nouer le dialogue avec les organisations de la société civile.

Rôle stratégique du Canada en Afghanistan et dans d'autres États fragiles

Les besoins des États fragiles en matière de sécurité, d'aide humanitaire et d'aide au développement prennent de l'importance pour tous les donateurs. Grâce à son action dans des pays comme l'Afghanistan, l'Agence mettra en oeuvre son programme d'action sur l'efficacité de l'aide afin de renforcer le rôle du Canada dans les initiatives de reconstruction et de développement menées dans les États fragiles. L'équilibre entre des interventions à court terme et à long terme contribuera à la mise en oeuvre d'initiatives qui favoriseront la stabilité, la bonne gouvernance et les progrès pour un développement durable à plus long terme.

Selon l'approche pangouvernementale du Canada, l'ACDI acheminera son aide au développement en partenariat avec d'autres ministères pour faire avancer la mission canadienne en Afghanistan. L'engagement de l'ACDI envers les États fragiles demeurera un volet important des initiatives du Canada en Afrique.

Soutenir l'engagement du gouvernement dans les Amériques

L'ACDI continuera de jouer un rôle de premier plan pour ce qui est de faire avancer les volets de la Stratégie du gouvernement dans les Amériques. Elle s'affaire à harmoniser ses programmes avec les trois thèmes de l'engagement du gouvernement : la gouvernance démocratique, la prospérité et la sécurité.

L'objectif de l'Agence en matière de gouvernance démocratique est de renforcer la capacité des institutions politiques et des systèmes d'administration publique à l'appui de la liberté et de la démocratie, des droits de la personne, de la primauté du droit et de la responsabilité des institutions publiques. Pour ce qui est de la prospérité, l'Agence entend soutenir la croissance économique régionale et renforcer la capacité des femmes, hommes et jeunes démunis à participer à l'amélioration de l'économie et à en profiter. En matière

⁴ Pour obtenir plus d'information et consulter le texte intégral de la Déclaration de Paris et du Programme d'action d'Accra, voir le site www.acctrahilf.net.

L'ACDI. En outre, celle-ci investit de façon responsable dans le suivi, les évaluations et les vérifications pour atténuer adéquatement les risques recensés et émergents. Par ailleurs, pour atténuer davantage les risques, l'Agence a mis en oeuvre sa Politique sur l'évaluation du risque fiduciaire portant sur l'utilisation des systèmes financiers des pays et des organisations multilatérales.

L'ACDI regroupe les risques dans quatre catégories : les risques opérationnels, les risques financiers, les risques liés au développement et les risques liés à la réputation. Elle évalue continuellement la probabilité de réalisation et l'impact des risques et élabore des stratégies d'atténuation, lesquelles sont axées sur la gestion des risques qui nuiraient à sa capacité de mener à bien l'orientation stratégique du gouvernement et de renforcer sa réputation en montrant des résultats concrets.

Description des priorités de l'ACDI

Les priorités de l'ACDI sont regroupées tout d'abord en fonction des grandes priorités du gouvernement du Canada, des principaux risques et du contexte international en pleine évolution, et, en second lieu, en fonction de leur lien avec la gestion de l'Agence. Chacune de ces priorités contribue à la réalisation des deux résultats stratégiques décrits à la section 1.2.

Priorité opérationnelle		Type
Renforcer l'efficacité du programme d'aide du Canada et la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide		En cours
Rôle stratégique du Canada en Afghanistan et dans d'autres États fragiles		En cours
Soutenir l'engagement du gouvernement dans les Amériques		En cours
Contribuer à atténuer la crise de la sécurité alimentaire		Nouveau
Priorité de gestion		Type
Mettre en oeuvre le plan d'action de l'ACDI pour le renouvellement de la fonction publique		En cours

Renforcer l'efficacité du programme d'aide du Canada et la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide

Le Canada a déjà mis en place plusieurs mesures pour améliorer la concentration, l'efficacité ainsi que la reddition de comptes concernant son programme d'aide. Il poursuivra ses efforts pour augmenter la concentration géographique, intensifier sa présence sur le terrain, délier l'aide, réduire les dépenses administratives, favoriser les évaluations indépendantes et améliorer les communications et la présentation de rapports. Ces initiatives fournissent une base solide

« La priorité de développement du gouvernement canadien est la réduction de la pauvreté. La reddition de comptes et l'efficacité de l'aide seront la marque du programme de l'ACDI. »
(Déclaration du Canada, Forum de haut niveau d'Accra, 2008)

Comme l'ont souligné la vérificatrice générale, la Banque mondiale et bien d'autres, le développement est, de par sa nature, une entreprise risquée. Par conséquent, une évaluation complète de l'éventail des risques fait partie intégrante des initiatives de

Analyse des risques

La *Loi fédérale sur la responsabilité* continue aussi d'influer favorablement sur la planification, la prestation et les résultats du programme canadien d'aide au développement. Elle a donné lieu à la création d'une fonction de vérification indépendante, renforcé les évaluations et mis l'accent sur les résultats.

La *Loi sur la responsabilité en matière d'aide au développement officielle*, adoptée en juin 2008, a une incidence sur la façon dont l'ACDI élaborera et administrera ses programmes, et en présentera les résultats. Plus précisément, aux termes de la *Loi*, l'aide publique au développement du Canada doit contribuer à la réduction de la pauvreté, tenir compte du point de vue des pauvres et être compatible avec les normes internationales en matière de droits de la personne.

Dans le cadre de son programme d'action sur l'efficacité de l'aide, le Canada a pris certaines mesures pour restructurer son programme d'aide. Par exemple, en avril 2008, il a annoncé qu'il délièrerait la totalité de l'aide alimentaire, et en septembre, qu'il délièrerait la totalité de son aide au développement d'ici 2012-2013. L'ACDI a également publié en novembre 2008 *L'Aide internationale du Canada à l'oeuvre : Le Développement axé sur les résultats*, son premier rapport axé sur les résultats de développement destiné aux Canadiens. En février 2009, l'ACDI a annoncé les 20 pays de concentration de son programme bilatéral.

Dans ses discours du Trône et ses budgets de 2007 et de 2008, le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer l'efficacité de l'aide canadienne et à réitérer ses engagements envers l'Afghanistan, l'Afrique, Haïti et les Amériques.

Contexte national

Notons aussi que le gouvernement et la communauté internationale ont continué de rendre les apports d'aide plus efficaces. La communauté du développement s'est réunie à Accra (Ghana) en septembre 2008 pour revoir le processus en fonction des engagements et des cibles de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide (2005) et pour renouveler son engagement à améliorer la gestion de l'aide. Le Plan d'action d'Accra appelait une intensification des initiatives axées sur l'efficacité de l'aide.

toutes les régions n'atteindront pas tous les OMD, mais selon l'ONU, si la tendance se maintient, aucun pays africain subsaharien ne réalisera l'ensemble des OMD. Les pays qui émergent d'un conflit ou qui sont aux prises avec l'instabilité politique font face à d'énormes obstacles. Dans les pays à revenu intermédiaire – où les progrès sont pourtant les plus rapides –, il existe de grandes inégalités, ce qui signifie que des millions de personnes vivent encore dans une pauvreté extrême.

³ Pour plus d'information sur les OMD, consultez le site <http://www.undp.org/mdg>.

Les Nations Unies ont effectué une évaluation à mi-parcours des OMD³ en 2008. L'évaluation souligne un certain nombre de succès récents dans le monde en développement, notamment l'amélioration des indicateurs macro-économiques tels que l'élargissement du traitement contre le sida, l'augmentation de la productivité agricole et l'inscription à l'école ainsi que l'accès à l'eau et l'assainissement. Cela dit, il existe encore des écarts prononcés entre les pays et au sein de ceux-ci. Les progrès vers l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes, par exemple, sont inégaux. On sait que

Plusieurs facteurs auront un impact sur le programme canadien de développement au cours des prochaines années, entre autres les dynamiques de changement dans les pays et les régions où l'ADCI a des programmes; la crise économique mondiale et ses répercussions sur les apports financiers aux pays en développement; les problèmes de sécurité nouveaux et accrus dans les pays où les travailleurs humanitaires sont ciblés et où l'accès aux organisations humanitaires est interdit; les répercussions des fluctuations erratiques des prix des produits de base sur les pays en développement (p. ex. vivres, combustible); les incertitudes touchant le système commercial multilatéral; les problèmes liés aux changements climatiques, à l'insécurité alimentaire, aux pandémies et à la croissance démographique.

Contexte du développement international

Depuis le tout début, le Canada a concentré son aide au développement sur les pays pauvres et marginalisés. Au fil des ans, l'approche du Canada en matière de développement international a évolué en phase avec les grandes réformes internationales dans ce domaine. L'approche de l'ADCI met à profit les leçons retenues et les nouvelles approches de la coopération en matière de développement et tient compte des principaux facteurs internationaux, nationaux et internes qui agissent sur le contexte dans lequel l'Agence évolue, comme nous l'expliquons ci-dessous. Le programme de l'ADCI au cours de la dernière année a été axé sur l'obtention accrue de résultats grâce au renforcement de la concentration des programmes, de l'efficacité et de la responsabilisation à l'égard des résultats.

Contexte opérationnel de l'ADCI

À l'appui des deux résultats stratégiques				
Activité de programme	Résultats escomptés	Dépenses prévues 2008-2009 (k\$)	Dépenses prévues 2009-2010 (k\$)	Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada
Services internes	Fournir des services de soutien aux programmes de l'ADCI	117 290	113 561	Réduction de la pauvreté dans le monde grâce au développement durable

¹ Ce montant tient compte d'un niveau de dépenses plus élevé que prévu au départ en raison, entre autres, des interventions d'urgence à la suite du cyclone Nargis en Birmanie et du séisme en Chine, et de l'aide alimentaire accrue nécessaire pour réagir aux situations de crise qui surviennent.

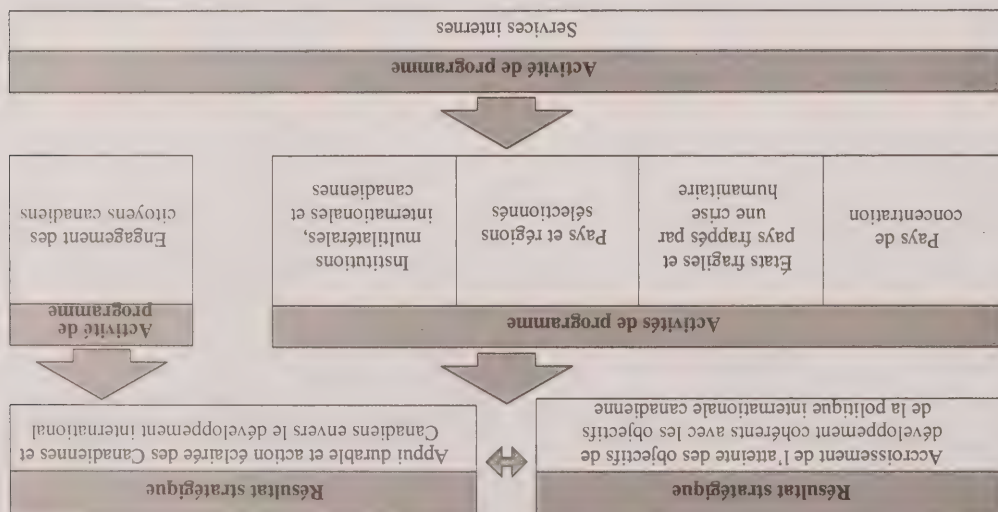
² Ce montant traduit une restructuration de la programmation entre les activités de programme.

Résultat stratégique 2 : Appui durable et action éclairée des Canadiennes et Canadiens envers le développement international			
Indicateurs de rendement			
<ul style="list-style-type: none"> ■ Niveau d'appui du public ■ Niveau de sensibilisation, d'appui et d'engagement envers le programme de développement canadien 			
Activité de programme	Résultats escomptés	Dépenses prévues 2008-2009 (k\$)	Dépenses prévues 2009-2010 (k\$)
Engagement des citoyens canadiens	Sensibilisation accrue, meilleure compréhension et engagement plus grand des Canadiennes et des Canadiens envers les enjeux de développement international	61 755	80 165 ²
			Réduction de la pauvreté dans le monde grâce au développement durable
			Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada
Résultat stratégique 2 : Appui durable et action éclairée des Canadiennes et Canadiens envers le développement international			
États fragiles et pays frappés par une crise humanitaire	Pays et régions sélectionnés	Institutions multilatérales, multilatérales et canadiennes	
Réduction de la vulnérabilité des personnes touchées par les crises	Rétablissement de la capacité des institutions publiques et de la société civile	Capacité et efficacité accrues des institutions multilatérales et des organisations internationales et canadiennes d'atteindre les objectifs de développement	
Réduction de la vulnérabilité des personnes touchées par les crises	Rétablissement de la capacité des institutions publiques et de la société civile	Capacité accrue des pays et régions sélectionnés d'atteindre la stabilité et/ou les objectifs de développement international aux intérêts du gouvernement du Canada	
785 020 ¹	299,141	1 261 234	1 052 142
			Réduction de la pauvreté dans le monde grâce au développement durable
			Un monde sécuritaire et sécurisé
625 521	391 185		Réduction de la pauvreté dans le monde grâce au développement durable

Indicateurs de rendement			
Résultat stratégique 1 : Accroissement de l'atteinte des objectifs de développement cohérents avec les objectifs de la politique internationale canadienne	<ul style="list-style-type: none"> Progrès vers l'atteinte des Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD) Progrès vers la gouvernance démocratique 	Activité de programme	Pays de concentration
	Résultats escomptés	Dépenses prévues 2008-2009 (k\$)	Capacité accrue des pays de concentration d'atteindre les objectifs de développement
	Dépenses prévues 2009-2010 (k\$)	Dépenses prévues 2009-2010 (k\$)	Pays de concentration d'atteindre les objectifs de développement
Réduction de la pauvreté dans le monde grâce au développement durable			
Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada			

Ressources financières (dépenses prévues – en milliers de dollars)	2009-2010 3 248 388
Ressources humaines (équivalents temps plein)	2009-2010 1 905

1.3 Sommaire de la planification



SECTION 1 : APERÇU DE L'AGENCE

1.1 Rôle et responsabilités

L'Agence canadienne de développement international (ACDI) est le principal organisme gouvernemental chargé d'acheminer l'aide humanitaire et d'élaborer des politiques et des programmes en matière de développement.

En tant que membre de la communauté internationale, le Canada reconnaît que l'absence de progrès significatifs sur les plans politique, économique, social et environnemental dans les pays en développement aura des répercussions sur la prospérité et la sécurité du Canada et de la communauté internationale à long terme. Le programme d'aide au développement mis en oeuvre par le Canada exprime les valeurs canadiennes : la démocratie, la liberté, les droits de la personne et la primauté du droit.

Par ailleurs, l'ACDI permet aux Canadiens de participer aux initiatives de développement international et d'en tirer un apprentissage. Cela contribue ainsi à accroître l'engagement, la prise en charge et le soutien à l'égard des activités de développement international du Canada.

1.2 Résultats stratégiques et architecture des activités de programme

Pour l'ensemble de ses activités, l'ACDI vise deux résultats stratégiques. Le premier renvoie à la contribution du Canada aux objectifs de développement international. Comme membre de la grande communauté de donateurs, le Canada contribue à la réalisation des objectifs de réduction de la pauvreté selon les Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD) et ceux de la gouvernance démocratique. Les progrès à l'égard de ces objectifs de développement et d'autres objectifs sont le fruit d'un partenariat avec les principaux intervenants, dont les pays bénéficiaires, les institutions multilatérales, internationales et canadiennes, le secteur privé, les organisations non gouvernementales et d'autres ministères.

Le deuxième résultat stratégique est de faire en sorte que les Canadiens apportent une précieuse contribution au développement international. Les Canadiens renforcent les initiatives de développement du Canada en apportant un soutien financier et non financier, ainsi que des idées novatrices.

Ces deux résultats stratégiques sont appuyés par six activités de programme, décrites ci-après.

La mission de l'ACDI consiste à mener les efforts internationaux du Canada pour aider les populations affectées par la pauvreté et les crises à améliorer leur vie et celle de leur collectivité.

Message de la ministre

Le repli économique mondial pose un défi de taille pour tous les Canadiens et pour la communauté internationale. La responsabilité de l'Agence canadienne de développement international (ACDI) est non seulement de ne pas abandonner les plus démunis, mais aussi de rendre l'aide internationale du Canada plus efficace et de s'assurer que le Canada assume ses responsabilités internationales.

Tous les efforts de l'ACDI sont centrés sur l'atteinte de résultats concrets. Le programme d'aide international du Canada gagne en efficacité, en efficience et en transparence. La décision de délier entièrement l'aide, y compris l'aide alimentaire, annoncée en septembre dernier, en est un exemple concret. En 2009-2010, une attention particulière sera accordée à la mise en oeuvre de notre programme sur l'efficacité de l'aide.

L'ACDI demeure déterminée à l'égard de la reconstruction et du développement à long terme en Afghanistan. Dans le cadre de l'approche pangouvernementale, elle continuera d'appuyer les six priorités du Canada. Nos initiatives dans la province de Kandahar seront appuyées par une plus grande présence civile sur le terrain.

Notre engagement renouvelé dans les Amériques s'accroîtra en 2009-2010. Les initiatives porteront sur la gouvernance démocratique, la croissance économique régionale ainsi que la stabilité et la sécurité des collectivités.

Fort de sa contribution importante pour lutter contre l'insécurité alimentaire en 2008-2009, le Canada veillera à ce que les programmes d'aide alimentaire, d'agriculture et de nutrition de l'ACDI continuent d'appuyer les plus démunis au cours de l'année à venir.

Au cours de l'année à venir, nous ne perdrons pas notre objectif de vue : réduire la pauvreté par le biais d'une aide au développement efficace. Les initiatives mises en oeuvre pour obtenir des résultats sur le plan du développement sont décrites dans le *Rapport sur les plans et priorités 2009-2010* de l'Agence. Je suis heureuse de déposer ce rapport au Parlement.

L'honorable Beverley J. Oda, C.P., députée
Ministre de la Coopération internationale



Sigles

ACDI	Agence canadienne de développement international
ANASE	Association des Nations d'Asie du Sud-Est
MAECI	Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international
MDN	Ministère de la Défense nationale
OMD	Objectifs du Millénaire pour le développement
PCV	Programme de coopération volontaire
PCR	Programme de gestion du rendement
PIB	Produit intérieur brut

Table des matières

Sièges.....	ii
Message de la ministre.....	1
SECTION 1 : APERÇU DE L'AGENCE.....	
1.1 Rôle et responsabilités.....	2
1.2 Résultats stratégiques et architecture des activités de programme.....	2
1.3 Sommaire de la planification.....	3
1.4 Profil des dépenses.....	10
SECTION 2 : ACTIVITÉS DE PROGRAMME.....	
2.1 Pays et régions sélectionnés.....	11
2.2 Pays de concentration.....	12
2.3 États fragiles et pays frappés par une crise humanitaire.....	14
2.4 Institutions multilatérales, internationales et canadiennes.....	16
2.5 Engagement des citoyens canadiens.....	22
2.6 Services internes.....	24
SECTION 3 : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES.....	
3.1 Liste des tableaux de renseignements supplémentaires.....	26
3.2 Autres renseignements.....	26

Agence canadienne de développement international

Rapport sur les plans et les priorités

**Pour la période se terminant le
31 mars 2010**

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministères responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministères responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année. Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de :
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2010-III-53

ISBN : 978-0-660-63823-2



Agence canadienne de développement international

Budget des dépenses
2009-2010

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Canadian Institutes of Health Research

2009–10
Estimates



Part III—Report on Plans and Priorities

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I—The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II—The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III—Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2010-III-30
ISBN: 978-0-660-63827-0

Canadian Institutes of Health Research

2009-2010 Estimates

Part III - Report on Plans and Priorities

Leona Aglukkaq
Minister of Health

Table of Contents

Minister's Message:	5
Section I — Departmental Overview	6
Raison d'être	6
Strategic Outcomes and Program Activity Architecture (PAA).....	7
Figure 1: CIHR's Program Activity Architecture (PAA)	7
Planning Summary	8
Summary Table:	8
Contribution of Priorities to Strategic Outcomes	11
Risk Analysis	12
Expenditure Profile.....	13
Departmental Spending Trend	14
Voted and Statutory Items	15
Section II — Analysis of Program Activities by Strategic Outcome	16
Strategic Outcome #1: Advances in Health Knowledge	16
Program Activity 1.1: Open Research	16
Program Activity 1.2: Strategic Priority Research.....	18
Strategic Outcome #2: People and Research Capacity	20
Program Activity 2.1: Researchers and Trainees	21
Program Activity 2.2: Research Resources and Collaboration.....	23
Program Activity 2.3: National and International Partnerships	24
Program Activity 2.4: Ethical, Legal and Social Issues	26
Strategic Outcome #3: Knowledge Translation and Commercialization	27
Program Activity 3.1: Knowledge Translation of Health Research	27
Program Activity 3.2: Commercialization of Health Research.....	29
Program Activity 4.1 Internal Services.....	30
Section III — Supplementary Information	31
List of Supplementary Information	31
Other Items of Interest	31

Minister's Message:



It is my pleasure to present to my parliamentary colleagues, and all Canadians, the Canadian Institutes of Health Research's (CIHR's) Report on Plans and Priorities for the fiscal year 2009-2010.

As an important member of the Government of Canada's Health Portfolio, CIHR supports nearly 12,000 health researchers and trainees in universities, teaching hospitals and other health organizations and research centres across Canada. This support is critical to the continued delivery of innovative health research. As a result of this work, CIHR will play a key role in helping Canada achieve the objectives of the S&T Strategy.

Health research plays a pivotal role in improving health and saving lives. It provides key evidence about the effectiveness of current treatments and health-care practices, information critical to optimize Canada's health-care system.

Health research is producing insights and discoveries that will provide the foundation for breakthrough drugs and strategies for tackling chronic illnesses such as diabetes and heart disease.

For example, in 2008, CIHR-supported researcher Dr. Tony Lam of the Toronto General Hospital Research Institute reported his discovery of a communications channel between the gut, the brain and the liver. When this channel is activated, the body is able to lower its blood sugar. But, in experiments with animals, just three days of a high-fat diet was enough to shut down the channel. The discovery creates the possibility of a new target for diabetes treatments.

Increasingly, research is also helping Canada to address some of our most pressing health issues in the North. For example, through the support from CIHR, The Nasivvik Centre based at l'Université Laval supports innovative training and research on Inuit health. This Centre is one several that are part of a network of centres of excellence set-up across the country to address Aboriginal health research and training.

Investments in research also help build Canada's international competitiveness and economic well-being. Canada, for example, has achieved world-wide recognition for its expertise in neurosciences research. To build on this expertise, CIHR recently signed an international co-operation agreement with the Fonds de la recherche en santé du Québec (FRSQ) and the Institut national de la santé et de la recherche médicale (Inserm) in France to fund research on the diagnosis, treatment and management of patients with Alzheimer's disease.

I applaud the work that CIHR is doing on behalf of Canadians.

A handwritten signature in dark ink, reading 'Leona Aglukkaq'. The signature is fluid and cursive, with the first letter 'L' being particularly large and stylized.

Leona Aglukkaq, P.C., M.P
Minister of Health

Section I — Departmental Overview

Raison d'être

CIHR is the Government of Canada's health research funding agency. It was created in June 2000 by the CIHR Act (Bill C-13) with a mandate "to excel, according to internationally accepted standards of scientific excellence, in the creation of new knowledge and its translation into improved health for Canadians, more effective health services and products and a strengthened Canadian health care system".

CIHR was designed to respond to evolving needs for health research, and this is reflected in its legislation, which gives it a mandate very different from that of its predecessor, the Medical Research Council of Canada, thereby transforming health research in Canada by:

- funding more research on targeted priority areas, and not just "open" basic biomedical research;
- placing a greater emphasis on the strength of the research community by building research capacity in under-developed areas and training the next generation of health researchers; and
- focusing on knowledge translation which facilitates the application of the results of research and its transformation into new policies, practices, procedures, products and services.

CIHR's legislation authorizes the creation of institutes and thirteen have been established. These institutes are not "bricks-and-mortar" buildings but communities of experts. In its topic area, each of CIHR's 13 Institutes supports a broad spectrum of research: biomedical, clinical, health services and systems, and population and public health. Institutes form national research networks linking researchers, funders and knowledge users across Canada to work on priority areas. CIHR's innovative structure has been recognized around the world as a global best practice for supporting a problem-based, multidisciplinary and collaborative approach to health research.

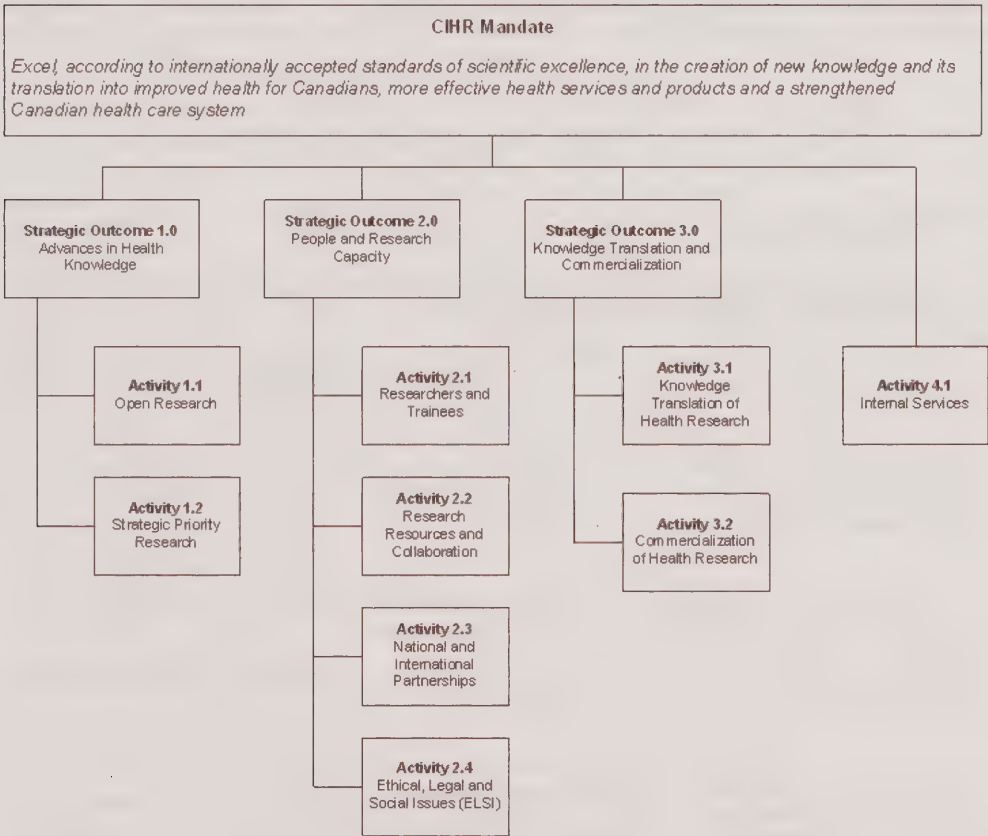
CIHR reports through the Minister of Health and, as such, plays a key role in the Health Portfolio, which is the focal point for the Government of Canada's health related activities. As Canada's health research funding agency, CIHR makes an essential contribution to the Minister of Health's overall responsibilities by funding the research and knowledge translation needed to inform the evolution of Canadian health policy and regulation. This is achieved through an extensive and growing set of linkages with Health Canada and the Public Health Agency of Canada, providing decision-makers with access to high quality and timely health research knowledge.

CIHR works closely with NSERC and SSHRC, the two granting Councils of the Industry portfolio, to share information and co-ordinate their efforts, harmonize practices, avoid duplication and give a consistent message from the government of Canada. The three Councils also try to make it easier for researchers and others to communicate with them, by providing single-window access whenever possible.

Strategic Outcomes and Program Activity Architecture (PAA)

CIHR’s Departmental Report Program Activity Architecture (PAA), as approved by Treasury Board, is shown in Figure 1 below. The PAA consists of three Strategic Outcomes and the key program activities that support CIHR’s Strategic Outcomes. The performance information presented in Section II is organized according to this PAA structure.

Figure 1: CIHR’s Program Activity Architecture (PAA)



Planning Summary

Financial Resources (in millions)

2009–10	2010–11	2011–12
\$ 980.3	\$ 986.7	\$ 973.7

Note: Planned spending is comprised of approved reference levels and adjustments, where known or reasonably anticipated, such as amounts expected to be received in Supplementary Estimates and pending policy and Treasury Board approvals.

Human Resources (Full-Time Equivalent—FTE)

2009–10	2010–11	2011–12
410	410	410

Summary Table:

Strategic Outcome 1: Advances in Health Knowledge					
Performance Indicators		Targets			
<ul style="list-style-type: none"> Canada's rank in the world in health research expenditures. Changes in health practices, programs or policies informed by CIHR-funded research, improvements in service delivery or health informed by CIHR-funded research. Research or research agendas informed by CIHR-funded research in Canada or internationally. Canada's rank in health research publications and patents. 		<ul style="list-style-type: none"> Maintain or increase international ranking in health research expenditures Anecdotal evidence of changes in health practices, programs, policies, health service delivery, or health due to the work of CIHR funded researchers Maintain or increase # of partnered funding initiatives in Canada and internationally Maintain or increase international ranking in health research publications and patents 			
🔗 Program Activity	Forecast Spending 2008–09 (in millions)	Planned Spending (in Millions)			Alignment to Government of Canada Outcomes
		2009–10	2010–11	2011–12	
1.1 Open Research	\$ 470.6	\$ 455.8	\$ 460.2	\$ 460.2	An Innovative and Knowledge-Based Economy
1.2 Strategic Priority Research	\$ 146.9	\$ 135.8	\$ 139.1	\$ 131.7	An Innovative and Knowledge-Based Economy
Total Planned Spending for Outcome #1		\$ 591.6	\$ 599.3	\$ 591.9	

Strategic Outcome 2: People and Research Capacity					
Performance Indicators		Targets			
<ul style="list-style-type: none"> Number and types of PhD graduates in Canada by year compared to other countries Percentage of PhD graduates in Canada planning postdoctoral fellowship; research associateship or occupation in health/life sciences Number and fields of investigators funded. Rating by researchers as to adequacy of resources available for research (infrastructure, resources, hardware, software, people). 		<ul style="list-style-type: none"> Maintain or increase international ranking Maintain or increase % planning fellowship or associateship (60%) or in an occupation related to health (11%) Maintain number and diversity (by Institute) of investigators funded 70% or more of researchers rate resources adequate 			
🔗 Program Activity	Forecast Spending 2008–09 (in Millions)	Planned Spending (in millions)			Alignment to Government of Canada Outcomes
		2009–10	2010–11	2011–12	
2.1 Researchers and Trainees	\$ 198.4	\$ 214.9	\$ 218.0	\$ 212.5	An Innovative and Knowledge-Based Economy
2.2 Research Resources and Collaboration	\$ 52.1	\$ 49.5	\$ 49.5	\$ 49.5	Healthy Canadians
2.3 National and International Partnerships	\$ 25.4	\$ 24.7	\$ 24.7	\$ 24.7	Healthy Canadians
2.4 Ethical, Legal and Social Issues	\$ 3.0	\$ 2.8	\$ 2.8	\$ 2.8	Healthy Canadians
Total Planned Spending for Outcome #2		\$ 291.9	\$ 295.0	\$ 289.5	
Strategic Outcome 3: Knowledge Translation and Commercialization					
Performance Indicators		Targets			
<ul style="list-style-type: none"> Changes in health practice, programs or policies informed by CIHR-funded research, improvements in service delivery or health informed by CIHR-funded research. Commercial activity – products (IP), companies and employment generated as a result of CIHR-funded projects. Changes in the health and quality of life of life of Canadians in areas of CIHR investment. 		<ul style="list-style-type: none"> Anecdotal evidence of changes in health practices, programs, policies, health service delivery or health due to work of CIHR funded researchers Anecdotal evidence of commercial activity due to work of CIHR funded researchers Maintain or increase international ranking related to quality of life 			
🔗 Program Activity	Forecast Spending 2008–09 (in millions)	Planned Spending (in millions)			Alignment to Government of Canada Outcomes
		2009–10	2010–11	2011–12	
3.1 Knowledge Translation into Health Research	\$ 43.5	\$ 44.1	\$ 44.1	\$ 44.1	Healthy Canadians
3.2 Commercialization of Health Research	\$ 33.7	\$ 32.0	\$ 27.6	\$ 27.6	An Innovative and Knowledge-Based Economy
Total Planned Spending for Outcome #3		\$ 76.1	\$ 71.7	\$ 71.7	

Internal Services					
Program Activity	Forecast Spending 2008–09 (in millions)	Planned Spending (in millions)			Alignment to Government of Canada Outcomes
		2009–10	2010–11	2011–12	
Internal Services	\$ 0.0	\$ 20.7	\$ 20.7	\$ 20.6	An Innovative and Knowledge-Based Economy
Total Planned Spending for Internal Services		\$ 20.7	\$ 20.7	\$ 20.6	
Total Planned Spending		\$ 980.3	\$ 986.7	\$ 973.7	

Note: Effective 2009-10, federal government agencies and departments are required for the first time to list in their Estimates planned spending for Internal Services. As such, forecast spending in 2008-09 is NIL given these costs are not being tracked separately in the Public Accounts but rather are distributed across the Program Activities supporting each of CIHR's three Strategic Outcomes.

Note: Internal Services do not include expenditures in support of CIHR's operations that can be directly allocated to any of CIHR's three strategic outcomes.

Contribution of Priorities to Strategic Outcomes

In 2003, CIHR developed its first strategic plan - Blueprint - to guide the newly created organization with future strategic directions. CIHR's Governing Council consulted numerous individuals and organizations, with roundtable meetings and individuals providing direct feedback through a web-survey. The second iteration of CIHR's five-year strategic plan will be issued in 2009. A similarly diligent consultation process will be the foundation of the second iteration. This second strategic plan will set out a high-level vision, strategic directions and objectives, as well as an evaluation framework.

Operational Priorities	Type	Links to Strategic Outcome(s)	Description
Strategic Direction #1 Invest in world-class excellence	On-going	Advances in Health Knowledge and People and Research Capacity	Research excellence is one of the benchmarks that will allow Canada to sustain its place in today's knowledge-based economy. To effectively do so, CIHR will sustain its health research foundation, enhance its standards of excellence and continue to foster a culture of ethical research.
Strategic Direction #2 Work with partners to translate knowledge into health and economic impacts	On-going	Knowledge Translation and Commercialization	CIHR will engage in partnerships that maximize the collective impact of knowledge creation to improve the health of Canadians and our health care system by the introduction of new health products and services. CIHR's efforts will emphasize knowledge translation, innovation and commercialization.
Strategic Direction #3 Set health research priorities	On-going	Advances in Health Knowledge	Canada must set priorities that capitalize on its strengths, reflect the priorities of the Government of Canada, respond to Canadian health and health system challenges, and help it contribute to international collaboration efforts.
Strategic Direction #4 Capture results	On-going	People and Research Capacity AND Knowledge Translation and Commercialization	CIHR has to improve documentation and communication of the results of its grant funding.

CIHR strives continually to strengthen its operations and programming while fostering a dedicated, well-informed workforce. The organization's leadership, responsible management, continuous improvement practices and high-quality work environment demonstrate an on-going commitment to organizational excellence. Moreover, CIHR has

consistently ensured that the cost of its operations are at or below 6% of its total appropriations thus ensuring the vast bulk of its funding goes directly to support world-class health research and researchers.

Management Priorities	Type	Links to Strategic Outcome(s)	Description
Improve Program Delivery	On-going	All	This priority focuses on taking a holistic and integrated view of how CIHR delivers and manages programs across the organization with the aim of improving client service, increasing efficiency and effectiveness and reducing complexity while still ensuring transparency and accountability of program delivery. Two corporate initiatives are underway to improve standard operating procedures and peer review processes.
Strengthen ability to demonstrate the impact of health research	On-going	All	This priority focuses on establishing the infrastructure and organizational capacity to support the dissemination and application of health research knowledge and to improve the ability to demonstrate the impact of health research. Three corporate initiatives are underway to establish a partnership strategy, develop a knowledge-to-action map and commence implementation of an end-of-grant reporting process for funded researchers.
Improve information for management decision making	On-going	Internal Services	This priority will focuses on establishing integrated systems, processes and tools to ensure managers have available the management information required to make effective decisions. In 2009-2010 work will continue on documenting CIHR key business processes including the decision-making accountability, information requirements, risks and fundamental controls associated with each process.
Foster a motivated, committed and productive workforce	On-going	Internal Services	This priority area focuses on implementing the CIHR Human Resource Strategy with additional emphasis on vacancy management, integrated planning and leadership development.

Risk Analysis

CIHR continuously assesses opportunities, challenges and risks at three levels: strategic, programmatic and corporate. The major risks facing CIHR, as identified by the organization are as follows:

Research takes time and a sustained investment. A large portion of CIHR's budget is committed to grants and awards that extend over three to five years. CIHR is continually challenged by the need to provide this longer term funding while maintaining its capacity

to fund new projects. To meet this challenge, CIHR has introduced investment modeling to better forecast the future impacts of funding decisions and the concept of “steady-state” dynamics to ensure relative stability in the number of applications funded and success rates, over time.

Finding the appropriate balance between strategic (i.e. targeted) and investigator-initiated research is critical to success in health research. The balance varies from one field of health to another so that no single formula exists. CIHR’s Governing Council approves CIHR’s budget including the strategic allocation of grant funding to its various programs. A single management committee, chaired by the President of CIHR, reviews the results of the grants and awards competitions, to ensure scientific excellence and coherence with Governing Council direction. Together these measures help ensure that CIHR achieves the appropriate balance.

There is a risk that CIHR may not be able to fulfill its knowledge translation mandate, which could result in the inability to demonstrate impact, and a lost opportunity to transform the results of the new knowledge created by CIHR funding into new health and health care practices, products or services for the benefit of Canadians.

This risk is being mitigated in two ways. The first is the establishment and planned expansion of knowledge translation programs that encourage researchers to synthesize and disseminate their results and work directly with knowledge users to find solutions. The second is the establishment of the infrastructure within CIHR to act as a convenor and to promote the synthesis and dissemination of specific research results.

The current level of operating funding limits CIHR’s ability to implement some of its planned business transformation initiatives including the management priorities described above. This could result in an inability to attract and retain staff with the right level of skills and experience or delays in the development of processes, information and tools to support effective management and decision making. To mitigate this risk CIHR has implemented an integrated operational planning process which requires managers to plan activities and identify resource requirements or issues on an annual basis and a process to review progress against these plans on a quarterly basis. CIHR is also developing a five-year investment roadmap that plots the planned evolution of its programming and operating budget.

Expenditure Profile

CIHR expenditures have increased every year since its inception in 2000.

Expenditures increased to \$843.3 million in 2006-07 from \$800.9 million in 2005-06. This \$42.4 million increase was the result of a permanent base budget increase of \$17 million in 2006-07 and increases that year to several key strategic research programs including HIV/AIDS research, pandemic preparedness research, Fabry’s disease and the Canada Research Chairs program.

Expenditures increased by approximately \$130.8 million in 2007-08 from \$843.3 million to \$974.1 million due to several new government funding initiatives led by CIHR. During the 2007-08 fiscal year, CIHR incurred \$73.5M in expenditures for the new Centres of Excellence for Commercialization and Research Program (CECR), a key

element of Canada's S&T strategy that will create an environment that encourages innovation partnerships between the academic, private and public sectors. CIHR also received a \$37 million base budget increase in the 2007 Federal Budget, and increases to its HIV/AIDS research program, the Canada Research Chairs Program, the International Polar Year initiative, and the pandemic preparedness research initiative.

Spending in 2008-09 is forecast to be \$973.6 million, slightly less than actual expenditures in 2007-08, which benefitted from \$73.5 million for the launch of the CECR Program. However, in 2008-09 CIHR will receive a \$34 million base budget increase and funding for new programs such as the Vanier Canada Graduate Scholarships, Foreign Study Stipends and Business-Led Networks Centres of Excellence.

Departmental Spending Trend



Voted and Statutory Items

(in millions)

Vote # or Statutory Item (S)	Truncated Vote or Statutory Wording	2008-09 Main Estimates	2009-10 Main Estimates
20	Operating expenditures	\$ 42.9	\$ 43.2
25	Grants and contributions	\$ 881.3	\$ 876.7
(S)	Contributions to employee benefit plans	\$ 4.4	\$ 4.4
TOTAL		\$ 928.6	\$ 924.3

CIHR's 2009-10 Main Estimates show a net decrease in funding of \$4.3 million from 2008-09, virtually all of which in grants. This decrease includes scheduled reductions in the funding for programs such as Fabry's disease and the International Polar Year research program, which are partially offset by increases in funding to programs such as the Vanier Canada Graduate Scholarships Program, the Canada Graduate Scholarships Program, Pandemic Preparedness, Hepatitis C research and the Influenza Research Network.

Please note that forecast spending for 2008-09 is approximately \$45 million higher than the 2008-09 Main Estimates due to additional funding approved for CIHR through the 2008-09 Supplementary Estimates. CIHR expects to obtain approval through the 2008-09 Supplementary Estimates for the on-going \$34 million base budget increase announced in Budget 2008, as well as funding for the new Business-Led Networks of Centres of Excellence Program and a new round of funding for the Centres of Excellence for Commercialization and Research Program (CECR).

Section II — Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

Strategic Outcome #1: Advances in Health Knowledge

CIHR supports research that is likely to create knowledge to improve human health. This knowledge could be, for example, about the cause of a disease, a new preventive measure or better treatment procedures. For example a 2004 research study funded by CIHR demonstrated that nine modifiable risk factors were responsible for more than 90% of heart attacks.

CIHR follows rigorous procedures in its funding competitions to choose which research projects to fund. Depending on the program, it chooses them on the basis of their scientific excellence, the importance of the area to be studied, potential impact/relevance and consistency with government priorities.

This strategic outcome is supported by two Program Activities: 1.1 Open Research and 1.2 Strategic Priority Research.

Program Activity 1.1 Open Research

Program Activity 1.1: Open Research					
Most of CIHR's programs rely on "open competitions". This means that research scientists are free to apply for funding for projects in any area of health, as they are in the best position to know what lines of inquiry are most likely to yield discoveries. These programs have added much to the world's understanding of health sciences. For example, an international research study led by Dr. Stephen Moses, a CIHR-funded researcher, proved that male circumcision reduces HIV incidence in young men. The study was cited by TIME magazine as the top medical breakthrough of 2007.					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending (in millions)					
2009–10		2010–11		2011–12	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
113	\$ 455.8	113	\$ 460.2	113	\$ 460.2

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets
Excellent health research conducted responding to best researcher ideas, through effective funding programs.	<ul style="list-style-type: none"> Success of CIHR research programs including results, awareness and satisfaction levels. Proportion of overall expenditures from CIHR grants budget. 	<ul style="list-style-type: none"> Evaluated programs demonstrate effectiveness and results Maintain or increase the number of applications submitted per \$ of funding available (demonstrating awareness) 45% of overall grants budget

	<ul style="list-style-type: none"> • Proportion of excellent applications that are funded • Diversity of research supported (by theme and Institute) • Total number, \$ value and duration of grants 	<ul style="list-style-type: none"> • 30% of excellent applications are funded • Maintain diversity of health research support (proportions by theme and Institute) • Maintain or increase #, \$ and duration of grants
--	---	---

Planning Highlights

The Open Research Program Activity is the CIHR's largest Program Activity representing almost half of its program spending. It includes the Open Operating Grant Program, the Randomized Control Trials Program and the Open Team Grant Program.

In 2009-10, CIHR is scheduled to complete its evaluations of the Open Operating Grant Program, Randomized Controlled Trails Program and Team Grant Program.

Open Operating Grant Program

This program advances knowledge creation by funding the very best research ideas submitted by investigators. All proposals are subject to the highest international standards of peer review to ensure excellence. The program is open in that the proposed research can be in any health related subject of the investigator's choosing. As such, the program funds the full spectrum of health research. For 2009-10, CIHR intends to launch two competitions, each of which is expected to approve approximately 400 new multi-year proposals with total planned expenditures of \$400M.

Randomized Control Trials Program

The RCT program funds research that provides high quality evidence on the efficacy and effectiveness of interventions in health, health services, and population health. The average value and duration of grants under the RCT Program is significantly greater than that of the Open Operating Grant Program. CIHR plans to spend \$30M in 2009-10 on the RCT Program.

Open Team Grants Program

This program aims at funding large teams of researchers in order to generate knowledge and support the training and mentoring of health researchers and trainees. For 2009-10, CIHR expects to spend \$27M on teams that received approvals in earlier competitions.

Benefits to Canadians

Canadians benefit from this program activity in a number of ways. Some research is aimed at immediate solutions such as finding ways of making the delivery of health services more efficient, while more basic research lays the groundwork for developing

cures by, for example, identifying the properties of certain proteins. Another benefit is the strengthening of the scientific and educational enterprise in Canada. Research funding also attracts to Canada top minds from other countries, which in turn attracts funding from other sources and all of this creates high value employment opportunities.

Program Activity 1.2: Strategic Priority Research

Program Activity 1.2: Strategic Priority Research					
In "strategic" (also called 'targeted') funding, CIHR aims its funding at specific health opportunities, threats and challenges. For example, in June 2003 CIHR created the Canadian SARS Research Consortium (CSRC) to ensure that Canada's health research community, funding agencies and industry were able to mount a rapid and effective research effort in response to SARS. This Activity also targets gaps in research areas and works to position Canada as a world leader in those fields where Canada may have an advantage.					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending (in millions)					
2009–10		2010–11		2011–12	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
29	\$ 135.8	29	\$ 139.1	28	\$ 131.7

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets
Excellent health research conducted responding to research priorities, through effective funding programs.	<ul style="list-style-type: none"> Success of CIHR research programs including results, awareness, and satisfaction levels, and appropriateness of priorities. Proportion of overall expenditures from CIHR grants budget. Proportion of excellent applications that are funded. Diversity of research supported (by theme and Institute). Total number, \$ value and duration of grants. 	<ul style="list-style-type: none"> Evaluated programs demonstrate effectiveness and results Maintain or increase the number of applications submitted per \$ of funding available (demonstrating awareness) 9% of overall grants budget 55% of excellent applications are funded Maintain diversity of health research support (proportions by theme and Institute) Maintain or increase #, \$ and duration of grants

Planning Highlights

This Program Activity is comprised of the following three main sub-activities, all of which fund research that responds to health challenges that are relevant to government priorities and are of high priority to Canadians.

In 2009-10, CIHR is scheduled to complete its evaluation of the Pandemic Preparedness Research Initiative and commence its evaluation of the Strategic Priority Operating Grant Program and the Large Strategic Initiatives Program.

Strategic Priority Operating Grant Program

The Strategic Priority Operating Grant Program is led by CIHR's 13 Institutes and funds operating grants to support research in priority areas to address strategic health opportunities, threats and challenges to Canadians. These strategic priority research areas are identified by the Institutes in consultation with stakeholders from government, health care organizations, patient groups, and industry. Proposals outlining the field in which research is needed are solicited from researchers and each proposal is reviewed by a peer review committee against precise criteria. In 2009-2010, CIHR's Institutes and partners will be funding strategic operating grants in at least 25 different priority areas.

Large Strategic Initiatives Program

The Large Strategic Initiatives Program supports operating funds for large strategic initiatives, which involve a joint, cross-cutting effort involving two or more of the CIHR Institutes. For 2009-10, CIHR plans to proceed with the next phase of the Canadian Longitudinal Study on Aging (CLSA) and to expand its successful Regenerative Medicine and Nanotechnology Initiative (RMNI). The CLSA will track a cohort of 50,000 individuals 45 years of age or older for the next 20 years or more and will generate a wealth of baseline data that will permit researchers to draw conclusions concerning the interdependencies of demographic, lifestyle and psychosocial data with information on the incidence of disease and other chronic conditions. The RMNI supports research into nanomedicine, stem cells, tissue engineering, rehabilitation sciences, and related social, ethical, environmental, economic, and legal issues and holds the promise of new insights into the regeneration and repair of injured tissues and organs as well as the development of specialized tools and interventions needed to treat diseases and restore function.

Targeted Research Initiatives

CIHR also receives dedicated funding that targets specific government health research priorities. For 2009-10, CIHR will continue to administer funding for projects including HIV/AIDS, Pandemic Preparedness and the National Anti-Drug Strategy.

CIHR's HIV/AIDS Research Initiative focuses on prevention and access to diagnosis, care, treatment and support for those populations most affected by the HIV/AIDS epidemic in Canada - people living with HIV/AIDS, gay men, Aboriginal people, people who use injection drugs, inmates, youth, women, and people from countries where HIV is endemic. CIHR will also continue to support the Canadian HIV Vaccine Initiative (CHVI) which is a collaborative undertaking with the Bill & Melinda Gates Foundation to develop a safe, effective, affordable and globally accessible HIV vaccine.

The Pandemic Preparedness Strategic Research Initiative (PPSRI) funds research that will help to prevent or mitigate a pandemic, develop better ways to control the spread of influenza, and provide better treatment to affected individuals. PPSRI will also develop a strong network of researchers, ensuring Canada has the necessary expertise to respond effectively in the event of a pandemic or assist other countries in crisis.

The National Anti-Drug Strategy Treatment Research Initiative supports research that will help develop and evaluate drug treatment models and approaches.

Benefits to Canadians

CIHR's funding of specific "targeted" areas has a number of benefits. First, it reduces human suffering caused by specific conditions such as HIV/AIDS or Cancer. Second research finds ways to make Canada's health system more responsive and efficient by, for example, developing less costly medical procedures. This Activity also ensures that Canada's research community is strong in as many key areas as possible and is ready to contribute to international research initiatives such as cancer stem cell research.

Strategic Outcome #2: People and Research Capacity

This second desired outcome is a strong and talented health research community in Canada that is among the best and most innovative and productive in the world. CIHR's funding does this in part by helping Canadian institutions to attract and retain the "best and the brightest" to fuel a Canadian research enterprise that can rival that of other industrialized countries.

This strategic outcome is supported by four Program Activities: 2.1 Researchers and Trainees, 2.2: Research Resources and Collaboration, 2.3: National and International Partnerships and 2.4: Ethical, Legal and Social Issues.

Program Activity 2.1: Researchers and Trainees

Program Activity 2.1: Researchers and Trainees					
<p>With this activity, CIHR aims to maintain a strong health research community in Canada by helping to train and support younger health researchers and by providing more established researchers with support at critical stages in their careers. In this way CIHR encourages outstanding young researchers who represent the future of health research in Canada to remain in their chosen field during the most difficult early years, and to remain in Canada rather than pursuing the growing number of lucrative opportunities available abroad. Canada faces pressures domestically due to retirements of university professors, and internationally as new players such as China and India join the US and the EU in the global competition for highly skilled graduates.</p>					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending (in millions)					
2009–10		2010–11		2011–12	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
50	\$ 214.9	50	\$ 218.0	51	\$ 212.5
Program Activity Expected Results		Performance Indicators		Targets	
<p>A supply of highly qualified health researchers and trainees is available to conduct excellent research in areas of strength or need as a result of effective funding programs.</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Success of CIHR-funded salary and training programs including results, awareness, satisfaction levels, and appropriateness of funding opportunities developed for capacity development. • Proportion of overall expenditures from CIHR grants budget. • Proportion of excellent applications that are funded. • Diversity of research supported (by theme and Institute). • Total number, \$ value and duration of grants. 		<ul style="list-style-type: none"> • Evaluations of programs demonstrate effectiveness and results • Maintain or increase the number of applications submitted per \$ of funding available (demonstrating awareness) • Funding equal to 19% of overall grants budget • 15% of excellent applications are funded • Maintain diversity of health researchers support (proportions by theme and Institute) • Maintain or increase #, \$ and duration of grants 	

Planning Highlights

This Program Activity helps build and sustain a strong and diverse research workforce in Canada. There is intense competition globally for talent and CIHR's programs are designed to bring and keep the brightest minds in Canada throughout their research careers.

For students, CIHR plans to continue to offer a variety of support programming including awards at the Master's, PhD and post-doctoral levels. Central here is the Canada Graduate Scholarship Program (CGS) as well as the new Vanier Scholarship

Program. In Budget 2009 the government announced that it will provide an additional \$35 million to CIHR, over three years beginning in 2009-2010, to temporarily expand the CGS program.

The Vanier Program is expected to become Canada's flagship scholarship program capable of competing internationally with programs such as the Fulbright Scholarships. CIHR, together with the Natural Sciences and Engineering Research Council and the Social Sciences and Humanities Research Council, plan modifications to the CGS Program in 2009-10 to address areas of improvement identified in a recent evaluation.

Young investigators will continue to be supported through the awarding of salary support awards (both Open and Strategic) that will enable them to devote more time to research. New investigators are in need of support until they can establish themselves to compete successfully under CIHR's open and strategic operating research grant programs.

In collaboration with the Natural Sciences and Engineering Research Council and the Social Sciences and Humanities Research Council, CIHR will also continue to administer the Canada Research Chairs (CRC) program aimed at the very best researchers. The CRC Program provides long term funding to outstanding researchers nominated by Canadian universities and other eligible academic institutions. The program supports a total of 2000 Chairs in all disciplines including the 700 Chairs in the health and life sciences domains managed by CIHR.

Finally, CIHR will continue to offer Strategic Training Initiative in Health Research (STIHR) grants in 2009-10. Unlike the preceding programs which supported the development of researchers and trainees at the individual level, STIHR grants support cohorts of trainees and mentors thus providing young researchers experience in working with a team of more seasoned colleagues from various disciplines.

In Budget 2008, the Government announced the Canada Excellence Research Chairs (CERC) Program to strengthen the ability of Canadian universities to attract and retain the world's top science leaders. Twenty prestigious chairs will be awarded through a competitive process in four priority areas including health. Each Chair will receive up to \$10 million over seven years to assemble a world-class research team and conduct research in areas of strategic importance to Canada. CIHR will administer the funding for Chairs awarded in the domain of health and life sciences.

In 2009-10, CIHR is scheduled to continue its evaluation of the Canada Research Chairs Program and start an evaluation of its Salary Support Programs. In addition, an audit of the non-financial administration of the Salary Support Programs is also planned during this period.

Benefits to Canadians

Canadians benefit from this activity by having a strong research community able to deal with current health challenges and by the economic benefits that innovation creates.

Program Activity 2.2: Research Resources and Collaboration

Program Activity 2.2: Research Resources and Collaboration

This activity enhances the health research community's ability to conduct research by supporting research-enabling activities and resources. This includes engaging in collaborative activities such as networking between researchers as well as providing state-of-the-art tools to conduct research such as new equipment, databases and other specialized resources.

Human Resources (FTEs) and Planned Spending (in millions)

2009–10		2010–11		2011–12	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
12	\$ 49.5	12	\$ 49.5	12	\$ 49.5

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets
High quality research resources are available for excellent health research as a result of effective funding programs. Appropriate resources available that enable adequate research resources for health research.	<ul style="list-style-type: none"> Success of CIHR-funded research resources and collaboration programs including results, awareness, satisfaction levels and appropriateness of funding opportunities for research resources. Types of support by area of health research (by theme and Institute). Proportion of excellent applications received by CIHR that are funded. Proportion of overall expenditures from CIHR grants budget. 	<ul style="list-style-type: none"> Evaluated programs demonstrate effectiveness and results Maintain or increase the number of applications submitted per \$ of funding available (demonstrating awareness) Maintain diversity of health research support (proportions by theme and Institute) 90% of excellent applications are funded 5% of overall grants budget

Planning Highlights

This Program Activity is comprised of several programs and partnerships all designed to ensure that Canadian health researchers have access to the networking and collaborative opportunities, equipment, databases, tools and other specialized resources needed to conduct world-class research.

For example, CIHR will, conditional upon a review of the facility with its partners, continue to provide operational support to the Canadian Light Source (CLS), a national facility in Saskatoon that uses synchrotron radiation to conduct high resolution spectroscopic studies on both chemical and biological materials. The CLS synchrotron has numerous potential applications in biological and medical research, including the determination of molecular structure and the three-dimensional imaging and biological characterization of cells, tissues and whole animals.

In addition, CIHR, along with other partner organizations including the governments of the UK and Sweden, will continue to support the Structural Genomics Consortium allowing them to provide researchers from Canada and around the world critical structural information for key molecules important in biological and medical research.

Finally, CIHR will continue to fund Strategic Team Grants that support teams of researchers to conduct collaborative research. Applications will have to propose research in specific research areas identified as priorities by CIHR and its partners.

Benefits to Canadians

This Program Activity helps researchers acquire up-to-date equipment, databases and other research equipment and facilities and thus increases the scope of the research they can carry out. In addition, it supports collaborative research by supporting networking and other activities. The benefits from the resulting research are the same as with other research funding: innovation in health science and services, high-value economic activity and employment, and international recognition for Canadian institutions and researchers.

Program Activity 2.3: National and International Partnerships

Program Activity 2.3: National and International Partnerships

This Activity is about collaborating with other players in the health field to advance common goals and maximize results. CIHR works closely with health policy-makers at provincial and federal levels of government, the private sector, and voluntary health organizations from Canada and abroad to develop and advance research priorities and to co-ordinate research endeavours so the global health research funds are spent in a way that avoids duplication and creates synergies. For example, CIHR contributes to the operating costs of the Canadian Council on Animal Care, a national organization responsible for setting and maintaining standards for the care and use of animals used in research, teaching and testing throughout Canada. CCAC awards the Certificate of Good Animal Practice to institutions that it determines are in compliance with its standards. CIHR makes participation in the CCAC program mandatory for all those who wish to receive their research funding and inform institutions that they will withdraw funds from institutions that CCAC states are not in compliance with its standards.

Human Resources (FTEs) and Planned Spending (in millions)

2009–10		2010–11		2011–12	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
6	\$ 24.7	6	\$ 24.7	6	\$ 24.7

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets
National and international health research agendas are formulated and implemented, and	<ul style="list-style-type: none"> Success of CIHR-funded partnership research programs including results, awareness and satisfaction levels. 	<ul style="list-style-type: none"> Evaluated programs demonstrate effectiveness and results Maintain or increase the number of applications submitted per \$ of funding

increased relevance and quantity of research is achieved as a result of strong alliances and partnerships.	<ul style="list-style-type: none"> • Proportion of overall expenditures from CIHR grants budget. • Proportion of excellent applications that are funded. • Diversity of research supported (by theme and Institute). • Total number, \$ value and duration of grants. 	<p>available (demonstrating awareness)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2% of overall grants budget • 65% of excellent applications are funded • Maintain diversity of health research support (proportions by theme and Institute) • Maintain or increase #, \$ and duration of grants
--	---	---

Planning Highlights

A Partnership Strategy for CIHR is currently being drafted to clearly outline what we are trying to achieve through the many domestic partnerships we develop with all sectors, how we will achieve effective partnerships, and how we will evaluate successes in this area.

The CIHR Framework for International Relations and Cooperation is being strengthened to ensure that Canadian researchers have the opportunity to contribute to world-class successes and to accelerate the pace of discovery and commercialization in Canada and abroad, as outline in the federal government's Science and Technology (S & T) Strategy.

CIHR plans to launch or maintain several partnered funding initiatives involving the provinces, small health charities and other non-profit organizations with a focus on health research. The focus of some of these initiatives is to build capacity in underdeveloped areas. These programs continue to evolve to reflect the changing research landscape and to meet organizational and partner needs. Partnerships bring together the unique capabilities, interests, and resources of various stakeholders to deliver better outcomes of health research.

Benefits to Canadians

By working closely with other organizations, CIHR is able to leverage the contribution of the government of Canada into additional research to improve health for Canadians. As well, by working with other organizations that have an interest in research, CIHR is able to help them meet worthwhile objectives that CIHR by itself could not do. Since its inception in 2000, CIHR has leveraged some \$600 million of partner funding.

Program Activity 2.4: Ethical, Legal and Social Issues

Program Activity 2.4: Ethical, Legal and Social Issues

It is not possible to achieve excellence in research without applying ethical principles and values. Research must be open, transparent, safe, original, and its methodology and results must be reported accurately and completely. Otherwise, the research results will be suspect or even harmful, and Canada's reputation may suffer. For example, research ethics require that a person must be fully apprised of all potential risks before they consent to participate in a research trial. The purpose of this Program Activity is to help and encourage health researchers to apply these and other ethical principles to their work. CIHR does this by engaging institutions and researchers in discussions of ethical issues and by funding research on health-related ethical, legal and social issues.

Human Resources (FTEs) and Planned Spending (in millions)

2009–10		2010–11		2011–12	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
8	\$ 2.8	8	\$ 2.8	8	\$ 2.8

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets
Health research conducted more ethically as a result of effective funding programs.	<ul style="list-style-type: none"> Success of CIHR-funded ELSI programs including results, awareness and satisfaction levels. Proportion of overall expenditures for research targeted to strategic areas pertaining to ethical, legal and social issues in the context of health and health research. Proportion of excellent applications that are funded. Total number, \$ value and duration of grants. 	<ul style="list-style-type: none"> Evaluated programs demonstrate effectiveness and results Maintain or increase the number of applications submitted per \$ of funding available (demonstrating awareness) 0.2% of overall grants budget 70% of excellent applications are funded Maintain or increase #, \$ and duration of grants

Planning Highlights

In 2009-2010 CIHR will launch several competitions to fund grants to encourage researchers to focus on certain areas of ethics including the implementation of *CIHR's Guidelines for Health Research Involving Aboriginal People*, which it finalized last year.

Benefits to Canadians

The main benefit from this activity is a safe and ethical environment for the carrying out of research. Depending on the situation, this may mean, for example, that the privacy of research participants is respected or that animals used in research are treated humanely.

Strategic Outcome #3: Knowledge Translation and Commercialization

This outcome is about turning the information that comes from research into practices, programs and policies that offer more effective health services and products, a strengthened health care system, and facilitating their application so as to improve the health of Canadians. This is done by funding knowledge translation research, knowledge syntheses and dissemination of their findings, exchange and application activities and building knowledge translation networks. It also means turning research breakthroughs into practical commercial products.

Program Activity 3.1: Knowledge Translation of Health Research

Program Activity 3.1: Knowledge Translation of Health Research					
CIHR funds research and other work to convert research results into practical applications or into information that public institutions and others can use. For example, in 2006 CIHR and provincial, territorial and federal government partners supported several teams of researchers to conduct syntheses of evidence related to how long Canadians should wait for procedures such as hip and knee replacements and cataract surgery. The research reports provided information that the Canadian governments then used to help establish Canada's first ever wait time benchmarks in a number of treatment areas.					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending (in millions)					
2009–10		2010–11		2011–12	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
10	\$ 44.1	10	\$ 44.1	10	\$ 44.1

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets
Health research is translated more effectively as result of funding programs.	<ul style="list-style-type: none">• Success of CIHR research programs including results, awareness and satisfaction levels.• Number, scope and diversity of knowledge translation activities supported by CIHR (and its partners where relevant) or resulting from	<ul style="list-style-type: none">• Evaluated programs demonstrate effectiveness and results• Maintain or increase the number of applications submitted per \$ of funding available (demonstrating awareness)• Maintain or increase the number, scope and diversity of KT activities

	<p>CIHR activities</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diversity of research supported (by theme and Institute). • Number and types of stakeholders as well as types of knowledge translation activities during the research process. • Proportion of overall expenditures from CIHR grants budget. • Proportion of excellent applications that are funded. • Total number, \$ value and duration of grants. • Number of researchers and trainees working in KT areas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Maintain or increase diversity of health research support for KT (by program, theme, Institute) • Maintain or increase # and types of stakeholders involved in KT • 4% of overall grants budget • 70% of excellent applications are funded • Maintain or increase #, \$ and duration of grants • Maintain or increase # of researchers and trainees working in KT areas
--	---	--

Planning Highlights

To realize the objectives of this Program Activity, CIHR intends to launch grant competitions for research that support the science of KT as well as the synthesis, dissemination, exchange and application of health research using a variety of funding tools.

For example, the Knowledge to Action initiative will support teams of researchers and knowledge users interested in applying research evidence to improve health and the health system while the Partnerships for Health System Improvement (PHSI) initiative will fund teams of researchers and policy makers with government or decision makers within the health care system to undertake research and knowledge translation projects. CIHR also plans to launch knowledge syntheses funding opportunities to support teams of researchers to review and synthesize the global evidence about the effectiveness of clinical, health services and population health practices and programs.

In addition, CIHR plans to continue to support the Canadian Cochrane Network and Centre, one of 12 Centres worldwide that make up the Cochrane Collaboration. The Cochrane Collaboration is an international not-for-profit organization that conducts and disseminates systematic reviews of health care interventions. These systematic reviews of clinical trials and other rigorous studies of healthcare interventions are considered to be a reliable source of information to help people make well informed decisions about health care.

Benefits to Canadians

Knowledge Translation helps everyone as it deals with how we can take the results of research and turn them into products, practices and policies. Knowledge translation facilitates the application of research findings by health care professionals, health care

managers, federal, provincial and municipal policy makers, patients and the public, and industry to improve health outcomes and the health system.

Program Activity 3.2: Commercialization of Health Research

Program Activity 3.2: Commercialization of Health Research					
Commercialization means converting the findings of basic and applied research into products that have value in the marketplace. This is primarily the job of the private sector but CIHR can help by supporting early steps and high risk activities. It can also provide targeted grants so that researchers can better demonstrate the commercial potential of their research. CIHR's Commercialization and Innovation strategy focuses on the early stages of commercialization, where there is often a gap between a promising initial concept and its exploitation for health and economic advantage.					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending (in millions)					
2009–10		2010–11		2011–12	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
6	\$ 32.0	6	\$ 27.6	6	\$ 27.6

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets
Health research is commercialized more effectively as a result of funding programs. Appropriate resources available that enable commercialization of health research.	<ul style="list-style-type: none"> Success of CIHR-funded commercialization programs including results, awareness and satisfaction levels. Proportion of excellent applications received by CIHR that are funded. Proportion of overall expenditures from CIHR grants budget. 	<ul style="list-style-type: none"> Evaluated programs demonstrate effectiveness and results Maintain or increase the number of applications per \$ of funding available (demonstrating awareness) 55% of excellent applications are funded 3% of overall grants budget

Planning Highlights

Under this Program Activity CIHR plans to launch several grant competitions to support and facilitate the commercialization of health research using a variety of funding tools including the Proof of Principle Program that promotes and supports the commercial transfer of knowledge and technology resulting from academic health research, and the CIHR/ Small Medium Enterprises (SME) program that encourages collaboration between academia and industry to support health research. CIHR will also launch and manage the Science to Business annual competition to support health research scientists interested in obtaining an MBA.

CIHR will also continue to promote and support commercialization of health research to improve health and the health care system through its contributions to initiatives such as

the Centres of Excellence for Commercialization and Research (CECR) Program and the Business-Led Networks of Centres of Excellence (BL-NCE) Program. These programs aim to help achieve the objectives of the Federal Government's S & T Strategy, *Mobilizing Science & Technology to Canada's Advantage*. The BL-NCE Program funds large scale collaborative research networks to support private sector innovation to deliver economic, health, social and environmental benefits to Canadians and the CECR program aims to create world-class centres to advance research and facilitate commercialization of technologies, products and services.

Benefits to Canadians

Turning knowledge into new commercial products and services generates wealth for Canadians and supports the quality of life and health outcomes we all want. It can also create sustainable employment for highly skilled workers.

Program Activity 4.1 Internal Services

CIHR plans to spend approximately \$20.7 million in 2009-10 on Internal Services, which are service expenditures in support of CIHR's operations and cannot be directly allocated to any of CIHR's three strategic outcomes.

Program Activity: Internal Services					
Internal Services consist of support services that are provided to program delivery in the areas of Finance, Procurement, Planning, Human Resources, Informatics, Security, Information Management, Internal Audit, Evaluation and Analysis, Marketing and Communications, and Corporate Governance.					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending (in millions)					
2009-10		2010-11		2011-12	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
176	\$ 20.7	176	\$ 20.7	176	\$ 20.6

Program Activity Summary and Planning Highlights

Internal Services are groups of related activities and resources to support the needs of programs and other corporate obligations of CIHR. These services include such functional areas as Finance, Procurement, Planning, Human Resources, Informatics, Security, Information Management, Internal Audit, Evaluation and Analysis, Marketing and Communications, and Corporate Governance. Internal Services include only those activities and resources that apply across the organization and not those provided to a program.

The planning highlights include the four management priorities identified under the Contribution of Priorities to Strategic Outcomes section described above. Specifically, CIHR will strive to further improve its granting delivery processes; strengthen its ability to demonstrate the positive impacts of health research for Canadians; ensure that managers have the information they need to make the right decisions; and, foster a motivated, committed and productive workforce.

Section III: Supplementary Information

List of Supplementary Information

- Details on Transfer Payment Programs (TPP)
- Green Procurement
- Internal Audits
- Evaluations
- Sources of Re-spendable and Non-Re-spendable Revenue
- Departmental Plan for Evaluations

This information may be found on the Treasury Board Secretariat website:

<http://www.tbs-sct.gc.ca/estsd-bddc/index-eng.asp>.

Other Items of Interest

1. Investing in Canada's Future: CIHR's *Blueprint* for Health Research and Innovation 2003-2004 to 2007-2008, CIHR's Strategic Plan:
<http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/20266.html>
2. Various CIHR Annual Reports:
<http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/153.html>
3. Knowledge Translation and Commercialization:
<http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/29529.html>
4. CIHR Institutes – More information, including Institute Strategic Plans and Annual Reports, is available through CIHR's web site:
<http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/9466.html>

Internet Addresses

Canadian Institutes of Health Research (CIHR) Home Page	http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/193.html
Aboriginal Peoples' Health	http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/8668.html
Aging	http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/8671.html
Cancer Research	http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/12506.html
Circulatory and Respiratory Health	http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/8663.html
Gender and Health	http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/8673.html
Genetics	http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/13147.html
Health Services and Policy Research	http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/13733.html
Human Development, Child and Youth Health	http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/8688.html
Infection & Immunity	http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/13533.html
Musculoskeletal Health and Arthritis	http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/13217.html
Neurosciences, Mental Health and Addiction	http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/8602.html

Nutrition, Metabolism and Diabetes	http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/13521.html
Population and Public Health	http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/13777.html

http://www.irsc-cihr.gc.ca/f/8688.html	Institut du développement et de la santé des enfants et des adolescents
http://www.irsc-cihr.gc.ca/f/13533.html	Institut des maladies infectieuses et immunitaires
http://www.irsc-cihr.gc.ca/f/13217.html	Institut de l'appareil locomoteur et de l'arthrite
http://www.irsc-cihr.gc.ca/f/8602.html	Institut des neurosciences, de la santé mentale et des toxicomanies
http://www.irsc-cihr.gc.ca/f/13521.html	Institut de la nutrition, du métabolisme et du diabète-
http://www.irsc-cihr.gc.ca/f/13777.html	Institut de la santé publique et des populations

SECTION III – INFORMATION ADDITIONNELLE

Liste des renseignements additionnels

- Renseignements sur les programmes de paiements de transfert
- Approvisionnement écologique
- Vérifications internes
- Évaluations
- Source des revenus disponibles et non disponibles
- Plan ministériel pour les évaluations

Ces renseignements sont accessibles sur le site du Web du Secréariat du Conseil du Trésor : <http://www.tbs-sct.gc.ca/estsd-bddc/index-fra.asp>.

Autres sujets d'intérêt

1. Investir dans l'avenir du Canada : Plan stratégique des IRSC pour l'innovation et la recherche en santé 2003-2004 - 2007-2008 : <http://www.irsc-cihr.gc.ca/f/20266.html>

2. Rapports annuels des IRSC : <http://www.irsc-cihr.gc.ca/f/153.html>

3. Application des connaissances et commercialisation : <http://www.irsc-cihr.gc.ca/f/29529.html>

4. Instituts des IRSC - De plus amples renseignements, y compris les plans stratégiques et les rapports annuels des instituts, sont accessibles sur le site Web : <http://www.irsc-cihr.gc.ca/f/9466.html>

Adresses Internet

Page d'accueil des Instituts de recherche en santé du Canada (IRSC)	http://www.irsc-cihr.gc.ca/f/193.html
Institut de la santé des Autochtones	http://www.irsc-cihr.gc.ca/f/8668.html
Institut du vieillissement	http://www.irsc-cihr.gc.ca/f/8671.html
Institut du cancer	http://www.irsc-cihr.gc.ca/f/12506.html
Institut de la santé circulatoire et respiratoire	http://www.irsc-cihr.gc.ca/f/8663.html
Institut de la santé des femmes et des hommes	http://www.irsc-cihr.gc.ca/f/8673.html
Institut de génétique	http://www.irsc-cihr.gc.ca/f/13147.html
Institut des services et des politiques de la santé	http://www.irsc-cihr.gc.ca/f/13733.html

Sommaire des activités de programme et points saillants de la planification

Les services internes sont des groupes d'activités et de ressources connexes qui visent à répondre aux besoins des programmes et à satisfaire à d'autres obligations centrales des IRSC. Ces services incluent des secteurs fonctionnels comme les finances, les approvisionnements, la planification, les ressources humaines, l'informatique, la sécurité, la gestion de l'information, la vérification interne, l'évaluation et l'analyse, le marketing et les communications, et la gouvernance de l'organisation. Les services internes comprennent seulement les activités et les ressources fournies à l'ensemble de l'organisation, plutôt qu'à un programme.

Les points saillants de la planification incluent les quatre priorités de gestion indiquées dans la section Contribution des priorités aux résultats stratégiques ci-dessus. En particulier, les IRSC s'efforceront de toujours améliorer leurs mécanismes de prestation des subventions, d'accroître leur capacité de démontrer les impacts positifs de la recherche en santé pour les Canadiens, de s'assurer que les gestionnaires ont l'information dont ils ont besoin pour prendre les bonnes décisions et de favoriser un effectif motivé, engagé et productif.

santé. Les IRSC lanceront et géreront aussi le concours annuel « Des sciences aux affaires » afin de venir en aide aux chercheurs en santé désirieux d'obtenir leur MBA. Les IRSC continueront aussi de promouvoir et d'appuyer la commercialisation de la recherche en santé afin d'améliorer la santé et le système de soins de santé par leurs contributions aux initiatives comme le programme des Centres d'excellence en commercialisation et en recherche (CECR) et le programme des Réseaux de centres d'excellence dirigés par les entreprises (RCE-E). Ces programmes ont pour but d'aider à atteindre les objectifs de la Stratégie des S et T du gouvernement fédéral, *Réaliser le potentiel des sciences et de la technologie au profit du Canada*. Le programme des RCE-E assure le financement de grands réseaux de recherche en collaboration afin d'appuyer l'innovation dans le secteur privé pour qu'elle produise des avantages économiques, sanitaires, sociaux et environnementaux pour les Canadiens, et le programme des CECR vise à créer des centres de classe mondiale pour faire avancer la recherche et faciliter la commercialisation de technologies, de produits et de services.

Avantages pour les Canadiens

Transformer les connaissances en nouveaux produits et services commerciaux crée de la richesse pour les Canadiens et favorise la qualité de vie et les résultats de santé que nous voulons tous. Des emplois stables peuvent aussi être créés pour les travailleurs hautement qualifiés.

Activité de programme 4.1 Services internes

Les IRSC prévoient dépenser environ 20,7 millions de dollars en 2009-2010 pour les services internes, qui sont dépenses internes au titre du soutien aux opérations des IRSC et qui ne peuvent être imputées directement à aucun des trois résultats stratégiques des IRSC.

Activité de programme : 4.1 Services internes					
Les services internes comprennent les services de soutien qui sont fournis pour l'exécution des programmes dans les secteurs des finances, des approvisionnement, de la planification, des ressources humaines, de l'informatique, de la sécurité, de la gestion de l'information, de la vérification interne, de l'évaluation et de l'analyse, du marketing et des communications, et de la gouvernance de l'organisation.					
2009-2010			2010-2011		
ETP	Dépenses	prévues	ETP	Dépenses	prévues
176	20,7 \$		176	20,7 \$	
ETP	Dépenses	prévues	ETP	Dépenses	prévues
176	20,6 \$		176	20,6 \$	

Activité de programme : 3.2 Commercialisation de la recherche en santé					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en millions)					
2009-2010					
ETP	Dépenses	ETP	Dépenses	ETP	Dépenses prévues
6	32,0 \$	6	27,6 \$	6	27,6 \$

Résultats attendus de l'activité de programme	Indicateurs de rendement	Cibles
La recherche en santé est commercialisée plus efficacement grâce à des programmes de financement. Des ressources appropriées sont disponibles pour permettre la commercialisation de la recherche en santé.	<ul style="list-style-type: none">• Succès des programmes de commercialisation financés par les IRSC, y compris résultats, sensibilisation et niveaux de satisfaction.• Proportion des demandes jugées excellentes financées par les IRSC.• Proportion des dépenses globales sur le budget des subventions des IRSC.	<ul style="list-style-type: none">• Les programmes évalués démontrent efficacité et résultats• Maintenir ou accroître le nombre de demandes présentées par dollar de financement disponible (ce qui démontre la connaissance des programmes)• 55 % des demandes jugées excellentes sont financées• 3 % de tout le budget des subventions

Points saillants de la planification

Dans le cadre de cette activité de programme, les IRSC ont l'intention de lancer plusieurs concours de subventions pour soutenir et faciliter la commercialisation de la recherche en santé à l'aide de divers outils de financement, comme le Programme de démonstration des principes, qui permet de promouvoir et d'appuyer le transfert commercial des connaissances et de la technologie résultant de la recherche en santé universitaire, et le Programme de subventions de fonctionnement IRSC/PME, qui encourage la collaboration entre le milieu universitaire et l'industrie pour appuyer la recherche en

	<ul style="list-style-type: none"> • Proportion des demandes jugées excellentes qui sont financées • Nombre total, valeur en dollars et durée des subventions • Nombre de chercheurs et de stagiaires travaillant dans les domaines de l'AC 	<ul style="list-style-type: none"> • 70 % des demandes jugées excellentes sont financées • Maintenir ou accroître le nombre total, la valeur en dollars et la durée des subventions • Maintenir ou accroître le nombre de chercheurs et de stagiaires dans le domaine de l'AC
--	--	--

Points saillants de la planification

Pour atteindre les objectifs de cette activité de programme, les IRSC ont l'intention de lancer des concours de subventions pour la recherche qui permet d'appuyer la science de l'AC ainsi que la synthèse, la dissémination, l'échange et l'application de la recherche en santé à l'aide de divers outils de financement.

Par exemple, l'initiative « Des connaissances à la pratique » viendra en aide à des équipes de chercheurs et d'utilisateurs des connaissances désireux d'appliquer les données probantes fournies par la recherche pour améliorer la santé et le système de santé, alors que l'initiative « Partenariats pour l'amélioration du système de santé » (PASS) permettra de financer des équipes de chercheurs et de responsables des politiques au sein des gouvernements ou de décideurs dans le système de santé qui entreprendront des projets de recherche et d'application des connaissances. Les IRSC prévoient également annoncer des possibilités de financement pour des synthèses des connaissances, afin de venir en aide à des équipes de chercheurs qui examineront et synthétiseront les preuves dans le monde au sujet de l'efficacité de pratiques et de programmes dans les domaines de la médecine clinique, des services de santé et de la santé des populations.

En outre, les IRSC entendent continuer de soutenir le Réseau-centre canadien Cochrane, un des 12 centres dans le monde qui forment la Collaboration Cochrane. La Collaboration Cochrane est une organisation internationale sans but lucratif qui procède à des examens systématiques d'interventions de soins de santé et en dissémine les résultats. Ces examens systématiques d'essais cliniques et autres études rigoureuses d'interventions de soins de santé sont considérés comme une source d'information fiable pour aider les gens à prendre des décisions éclairées en matière de soins de santé.

Avantages pour les Canadiens

L'application des connaissances aide tout le monde puisque son objet est la façon dont nous pouvons prendre les résultats de la recherche et les transformer en produits, en pratiques et en politiques. L'application des connaissances facilite la mise en pratique des résultats de la recherche par les professionnels de la santé, les gestionnaires des soins de santé, les responsables des politiques au niveau fédéral, provincial et municipal, les patients, le public et l'industrie pour améliorer le sort des patients et le système de santé.

Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en millions)					
Activité de programme : 3.1 Application des connaissances issues de la recherche en santé					
<p>Les IRSC financent des travaux de recherche et autres pour convertir les résultats de la recherche en applications pratiques ou en informations que les établissements publics et autres peuvent utiliser. Par exemple, en 2006, les IRSC et des partenaires provinciaux, territoriaux et fédéraux ont aidé financièrement plusieurs équipes de chercheurs à procéder à des synthèses des données probantes sur ce qui serait considéré comme une attente raisonnable avant de pouvoir subir une arthroplastie de la hanche ou du genou ou être opéré pour les cataractes au Canada. Les gouvernements canadiens ont utilisé l'information contenue dans les rapports de recherche pour établir les premiers points de repère canadiens applicables aux délais d'attente pour un certain nombre de traitements.</p>					
2009-2010	2010-2011	2011-2012	ETP	Dépenses prévues	ETP
10	44,1 \$	44,1 \$	10	44,1 \$	44,1 \$

Résultats attendus de l'activité de programme	Indicateurs de rendement	Cibles
<p>Les résultats de la recherche en santé sont mis en application plus efficacement grâce à des programmes de financement.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Succès des programmes de recherche des IRSC, y compris résultats, sensibilisation et niveaux de satisfaction • Nombre, diversité et portée des activités d'application des connaissances appuyées par les IRSC (et leurs partenaires, le cas échéant) ou découlant des activités de la recherche financée (par thème et institut) • Diversité de types d'intervenants et types d'activités d'application des connaissances durant le processus de recherche • Proportion des dépenses globales sur le budget des subventions des IRSC 	<ul style="list-style-type: none"> • Les programmes évalués démontrent efficacité et résultats • Maintenir ou accroître le nombre de demandes présentées par dollar de financement disponible (ce qui démontre la connaissance des programmes) • Maintenir ou accroître le nombre, la portée et la diversité des activités d'AC • Maintenir ou accroître la diversité de l'aide à la recherche en santé pour l'AC (par programme, thème ou institut) • Maintenir ou accroître le nombre et les types d'intervenants participant à l'AC • 4 % de tout le budget des subventions

Faits saillants de la planification

En 2009-2010, les IRSC lanceront plusieurs concours pour financer des subventions visant à encourager les chercheurs à se concentrer sur certains aspects de l'éthique, dont la mise en œuvre des *Lignes directrices des IRSC pour la recherche en santé chez les peuples autochtones*, finalisées l'an dernier.

Avantages pour les Canadiens

Le principal avantage de cette activité est un environnement sûr et éthique pour effectuer des recherches. Selon la situation, cela peut signifier, par exemple, que la vie privée des participants à la recherche est respectée ou que les animaux utilisés en recherche sont traités humainement.

Résultat stratégique n° 3 : L'application des connaissances et la commercialisation

Ce résultat concerne la transformation des connaissances issues de la recherche en pratiques, en programmes et en politiques qui permettent d'offrir des services et des produits de santé plus efficaces et un système de soins de santé renforcé ainsi que la promotion de l'application de ces connaissances de manière à améliorer la santé des Canadiens. Ce résultat est obtenu en finançant la recherche sur l'application des connaissances, les synthèses des connaissances et la dissémination de leurs conclusions ainsi que les activités d'échange et d'application, et en renforçant les réseaux d'application des connaissances. Cela signifie aussi de transformer les percées de la recherche en produits commerciaux.

Activité de programme : 2.4 Questions éthiques, juridiques et sociales					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en millions)					
2009-2010			2010-2011		
ETP	Dépenses	prévues	ETP	Dépenses	prévues
8	2,8 \$	8	2,8 \$	8	2,8 \$

Résultats attendus de l'activité de programme	Indicateurs de rendement	Cibles
Recherche en santé réalisée de manière plus éthique grâce à des programmes de financement efficaces.	<ul style="list-style-type: none">• Succès des programmes sur les QES financés par les IRSC, y compris résultats, sensibilisation et niveaux de satisfaction.• Proportion des dépenses globales pour la recherche sur des thèmes stratégiques relatifs à des questions éthiques, juridiques et sociales dans le contexte de la santé et de la recherche en santé.• Proportion des demandes jugées excellentes qui sont financées.• Nombre total, valeur en argent et durée des subventions.	<ul style="list-style-type: none">• Les programmes évalués démontrent efficacité et résultats• Maintenir ou accroître le nombre de demandes présentées par dollar de financement disponible (ce qui démontre la connaissance des programmes)• 0,2 % de tout le budget des subventions• 70 % des demandes jugées excellentes sont financées• Maintenir ou accroître le nombre, la valeur en argent et la durée des subventions

argent et la durée des subventions		

Points saillants de la planification

Une stratégie de partenariat pour les IRSC est en voie d'élaboration. Elle établira clairement ce que nous essayons de faire par les nombreux partenariats que nous formons avec tous les secteurs au pays, comment nous rendrons ces partenariats efficaces, et comment nous évaluerons notre réussite à cet égard.

Le cadre de relations et de coopération internationales des IRSC est en train d'être renforcé pour faire en sorte que les chercheurs canadiens aient la possibilité de contribuer aux succès internationaux ainsi que pour accélérer le rythme de la découverte et de la commercialisation au Canada et à l'étranger, comme il est prévu dans la Stratégie des sciences et de la technologie (S et T) du gouvernement fédéral.

Les IRSC envisagent de lancer ou de maintenir plusieurs initiatives de financement en partenariat avec les provinces et les petits organismes de bienfaisance dans le domaine de la santé et d'autres organisations sans but lucratif voués à la recherche en santé. Le but de certaines de ces initiatives est de renforcer la capacité dans des domaines sous-développés. Ces programmes continuent d'évaluer pour tenir compte du paysage changeant de la recherche et répondre aux besoins des organisations et des partenaires. Les partenariats unissent les capacités, les intérêts et les ressources uniques de divers intervenants pour tirer de meilleurs résultats de la recherche en santé.

Avantages pour les Canadiens

En travaillant étroitement avec d'autres organisations, les IRSC sont en mesure de maximiser la contribution du gouvernement du Canada afin de rendre possible plus de recherche pour améliorer la santé des Canadiens. De plus, en s'alliant à d'autres organisations qui ont un intérêt pour la recherche, les IRSC peuvent les aider à atteindre des objectifs qu'ils ne pourraient eux-mêmes atteindre seuls. Depuis leur création en 2000, les IRSC ont tiré parti de quelque 600 millions de dollars supplémentaires auprès de partenaires financiers.

Activité de programme : 2.3 Alliances nationales et internationales					
Cette activité est axée sur la collaboration avec d'autres acteurs dans le domaine de la santé en vue d'atteindre des buts communs et de maximiser les résultats. Les IRSC travaillent en étroite collaboration avec les responsables des politiques de la santé au niveau des gouvernements provinciaux et fédéral, le secteur privé et les organisations bénévoles dans le domaine de la santé au Canada et à l'étranger pour contribuer aux priorités de recherche et coordonner les efforts à cet égard afin que les fonds mondiaux de recherche en santé soient dépensés sans qu'il y ait chevauchement et de façon à créer des synergies. Par exemple, les IRSC contribuent aux dépenses de fonctionnement du Conseil canadien de protection des animaux, un organisme national responsable de l'établissement et du maintien de normes pour le soin et l'utilisation des animaux servant à des fins de recherche, d'enseignement et d'essai partout au Canada. Le CCPA remet le Certificat de bonnes pratiques animales aux établissements qui, selon lui, respectent ses normes. Les IRSC obligent les établissements qui souhaitent recevoir des fonds de recherche à participer au programme du CCPA, et ils informent les établissements qu'ils devront remettre ces fonds si le CCPA détermine que ses normes ne sont pas respectées.					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en millions)					
2009-2010		2010-2011		2011-2012	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
6	24,7 \$	6	24,7 \$	6	24,7 \$

Résultats attendus de l'activité de programme	Indicateurs de rendement	Cibles
Conception et mise en œuvre de programmes nationaux et internationaux de recherche en santé; accroissement de la pertinence et du nombre de recherches par l'entremise d'alliances et de partenariats solides.	<ul style="list-style-type: none">• Succès des programmes de recherche en partenariat IRSC, y compris résultats, sensibilisation et niveaux de satisfaction.• Proportion des dépenses globales sur le budget des subventions des IRSC.• Proportion des demandes jugées excellentes qui sont financées• Diversité de la recherche financée (par thème et par institut)• Nombre total, valeur en argent et durée des subventions	<ul style="list-style-type: none">• Les programmes évalués démontrent efficacité et résultats• Maintenir ou accroître le nombre de demandes présentées par dollar de financement disponible (ce qui démontre la connaissance des subventions• 2 % de tout le budget des subventions• 65 % des demandes jugées excellentes sont financées• Maintenir la diversité de l'aide à la recherche en santé (proportions par thème et institut)• Maintenir ou accroître le nombre, la valeur en

Par exemple, les IRSC, sous réserve d'un examen de l'installation avec leurs partenaires, continueront de contribuer aux dépenses de fonctionnement du Centre canadien du rayonnement synchrotron, une installation nationale à Saskatoon qui utilise le rayonnement synchrotron pour la réalisation d'études spectroscopiques de haute résolution sur des matières chimiques et biologiques. Le rayonnement synchrotron peut avoir de nombreuses applications scientifiques en médecine et en biologie, notamment la détermination de la structure moléculaire, l'imagerie tridimensionnelle, et la caractérisation biologique de cellules, de tissus et d'animaux entiers.

En outre, les IRSC, avec d'autres organisations partenaires dont les gouvernements du Royaume-Uni et de la Suède, continueront d'appuyer le Consortium de génomique structurale, ce qui permettra à ce dernier de fournir aux chercheurs du Canada et de partout dans le monde des informations essentielles sur la structure de molécules clés en recherche biologique et médicale.

Enfin, les IRSC continueront de verser des subventions d'équipe stratégiques pour permettre à des équipes de recherche de mener des recherches en collaboration et mettre à leur disposition les ressources nécessaires à cette fin. Les demandes devront contenir des propositions dans des domaines de recherche particuliers définis comme des priorités par les IRSC et leurs partenaires.

Avantages pour les Canadiens

Cette activité de programme aide les chercheurs à acquérir des équipements modernes, des bases de données et d'autres appareils et systèmes, ce qui permet d'élargir la portée de la recherche qu'ils peuvent entreprendre. Elle appuie en outre la recherche en collaboration par le soutien au réseautage et à d'autres activités. Les avantages de la recherche qui en résulte sont les mêmes que ceux des autres formes de recherche financées : innovation dans les sciences et les services de santé, activité économique et emplois de haute valeur, et reconnaissance internationale pour les établissements et les chercheurs canadiens.

Activité de programme : 2.2 Collaboration et ressources en recherche

Activité de programme : 2.2 Collaboration et ressources en recherche						
<p>Cette activité améliore la capacité de la communauté de recherche en santé d'entreprendre des recherches en soutenant des activités et des ressources qui rendent la recherche possible. Cette approche comporte entre autres des activités de collaboration comme la formation de réseau de chercheurs de même que le fait de fournir et d'entretenir des outils de recherche à la fine pointe de la technologie, comme de nouveaux équipements, des bases de données et d'autres ressources spécialisées.</p>						
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en millions)						
2009-2010		2010-2011		2011-2012		
ETP	Dépenses	ETP	Dépenses	ETP	Dépenses prévues	
12	49,5 \$	12	49,5 \$	12	49,5 \$	
Résultats attendus de l'activité de programme		Indicateurs de rendement		Cibles		
Disponibilité de ressources en recherche en santé de haute qualité pour une recherche en santé répondant à des critères d'excellence grâce à des programmes de financement efficaces.		Succès des ressources en recherche et des programmes de collaboration financés par les IRSC, y compris résultats, sensibilité, niveaux de satisfaction et caractère approprié des possibilités de financement pour des ressources en recherche.		Les programmes évalués démontrent efficacité et résultats		
Disponibilité de ressources appropriées qui assurent des moyens de recherche adéquats pour la recherche en santé.		Types de soutien par domaine de recherche en santé (par thème et par institut).		Maintenir la diversité de l'aide à la recherche en santé (proportions par thème et institut)		
Proportion des demandes jugées excellentes par les IRSC qui sont financées.		Proportion des dépenses globales sur le budget des subventions des IRSC.		90 % des demandes jugées excellentes sont financées		
Proportion des dépenses globales sur le budget des subventions des IRSC.		5 % de tout le budget des subventions		5 % de tout le budget des subventions		

Points saillants de la planification

Cette activité de programme consiste en plusieurs programmes et partenariats, tous conçus pour faire en sorte que les chercheurs en santé canadiens aient accès aux possibilités de réseautage et de collaboration, aux équipements, aux bases de données, aux outils et aux autres ressources spécialisées nécessaires pour mener une recherche de classe mondiale.

Le Programme de bourses d'études supérieures du Canada en 2009-2010 pour apporter les améliorations recommandées à la suite d'une récente évaluation.

Les jeunes chercheurs continueront de pouvoir compter sur des bourses salariales (tant ouvertes que stratégiques) qui leur permettront de consacrer plus de temps à la recherche. Les nouveaux chercheurs ont besoin d'aide jusqu'à ce qu'ils réussissent à s'établir dans le cadre des programmes ouverts et stratégiques de subventions de fonctionnement des IRSC.

En collaboration avec le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie et le Conseil de recherches en sciences humaines, les IRSC continueront aussi d'administrer le Programme des chaires de recherche du Canada (CRC), qui s'adresse aux meilleurs chercheurs. Le programme des CRC procure un financement de longue durée à des chercheurs exceptionnels proposés par les universités et d'autres établissements d'enseignement admissibles au Canada. Le programme permet de financer un total de 2 000 chaires dans toutes les disciplines, y compris les 700 chaires en sciences de la santé et de la vie administrées par les IRSC.

Enfin, les IRSC continueront en 2009-2010 d'offrir des bourses dans le cadre de l'Initiative stratégique pour la formation en recherche dans le domaine de la santé (ISFRS). Contrairement aux programmes précédents, qui contribuèrent au perfectionnement de chercheurs et de stagiaires à titre individuel, les subventions de l'ISFRS viennent en aide à des cohortes de stagiaires et de mentors, ce qui permet aux jeunes chercheurs d'acquérir de l'expérience en travaillant auprès d'une équipe de collègues plus expérimentés de diverses disciplines.

Dans le budget de 2008, le gouvernement a annoncé le Programme des chaires d'excellence en recherche du Canada (CERC) pour aider les universités canadiennes à attirer et à retenir des sommités mondiales en sciences. Vingt prestigieuses chaires seront accordées par voie de concours dans quatre domaines prioritaires, dont la santé. La dotation maximale de dix millions de dollars sur sept ans de chaque chaire permettra la constitution d'une équipe de recherche de classe mondiale et la réalisation de recherches dans des domaines d'importance stratégique pour le Canada. Les IRSC administreront les fonds destinés aux chaires accordées dans le domaine des sciences de la santé et de la vie.

En 2009-2010, les IRSC sont censés poursuivre leur évaluation du Programme des chaires de recherche du Canada et commencer celle de leurs programmes d'appui salarial. De plus, une vérification de l'administration non financière des programmes d'appui salarial est également prévue au cours de cette période.

Avantages pour les Canadiens

Les Canadiens tirent parti de cette activité en ayant une communauté de recherche en santé vigoureuse en mesure de faire face aux défis de l'heure en matière de santé. Ils profitent aussi des avantages économiques créés par l'innovation.

Cette activité de programme aide à constituer et à maintenir un effectif de chercheurs solide et diversifié au Canada. La concurrence mondiale pour le talent est intense, et les programmes des IRSC sont conçus pour attirer au Canada et y garder les plus brillants cerveaux pendant toute la durée de leur carrière en recherche.

Pour les étudiants, les IRSC ont l'intention de continuer d'offrir une gamme de programmes de soutien, notamment des bourses au niveau de la maîtrise et du doctorat et au niveau postdoctoral. Jouent un rôle central à cet égard le Programme de bourses d'études supérieures du Canada et le nouveau Programme de bourses Vanier. Dans le budget de 2009, le gouvernement a annoncé une affectation additionnelle de 35 millions de dollars aux IRSC, sur trois ans à compter de 2009-2010, pour élargir temporairement le Programme de bourses d'études supérieures du Canada.

Le Programme Vanier est censé devenir le programme de bourses phare du Canada et soutenir la comparaison avec des programmes internationaux rivaux comme celui des bourses Fulbright. Les IRSC, de concert avec le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie et le Conseil de recherche en sciences humaines, prévoient modifier

Points saillants de la planification

Résultats attendus de l'activité de programme	Un effectif de chercheurs et de stagiaires hautement qualifiés, dans le domaine de la santé, capables de répondre à des critères d'excellence dans des domaines force ou un besoin, grâce à des programmes de financement efficaces.	<ul style="list-style-type: none">• Succès des programmes de formation et d'aide salariale financés par les IRSC, y compris résultats, sensibilisation, niveaux de satisfaction et pertinence des possibilités de financement créées pour développer la capacité.• Proportion des dépenses globales sur le budget des subventions des IRSC.• Proportion des demandes jugées excellentes qui sont financées• Diversité de la recherche financée (par thème et par institut)• Nombre total, valeur en argent et durée des subventions
Indicateurs de rendement		<ul style="list-style-type: none">• Les évaluations des programmes démontrent efficacité et résultats• Maintenir ou accroître le nombre de demandes présentées par dollar de financement disponible (ce qui démontre la connaissance des programmes)• Financement équivalant à 19 % de tout le budget des subventions• 15 % des demandes jugées excellentes sont financées• Maintenir la diversité de l'aide à la recherche en santé (proportions par thème et institut)• Maintenir ou accroître le nombre, la valeur en argent et la durée des subventions
Cibles		

Avantages pour les Canadiens

Le financement par les IRSC de la recherche dans des domaines « ciblés » précis offre un certain nombre d'avantages. Premièrement, c'est un moyen de réduire la souffrance humaine causée par des affections particulières, comme le VIH/sida ou le cancer. Deuxièmement, la recherche contribue à rendre le système de santé canadien plus adapté et efficace, par exemple en permettant de mettre au point des interventions médicales moins coûteuses. Cette activité garantit également que la communauté de recherche du Canada est solide dans autant de domaines clés que possible et prête à jouer un rôle dans des initiatives de recherche internationales sur les cellules souches du cancer, entre autres.

Résultat stratégique n° 2 : Les personnes et la capacité de recherche

Le deuxième résultat stratégique est une vigoureuse et talentueuse communauté de recherche en santé au Canada, l'une des meilleures et des plus innovantes et productives au monde. Le financement des IRSC contribue à ce résultat en aidant les établissements canadiens à attirer et à retenir « les plus brillants cerveaux » pour soutenir une entreprise de recherche en santé canadienne qui se compare à celle des autres pays industrialisés. Quatre activités de programme concourent à ce résultat stratégique : 2.1 Chercheurs et stagiaires, 2.2 : Collaboration et ressources en recherche 2.3 : Partenariats nationaux et internationaux, et 2.4 : Questions éthiques, juridiques et sociales.

Activité de programme 2.1 – Chercheurs et stagiaires

Activité de programme : 2.1 Chercheurs et stagiaires					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en millions)					
2009-2010		2010-2011		2011-2012	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
50	214,9 \$	50	218,0 \$	51	212,5 \$

en fonction de critères précis. En 2009-2010, les instituts et les partenaires des IRSC financeront des subventions de fonctionnement stratégiques dans au moins 25 domaines prioritaires différents.

Programme des grandes initiatives stratégiques

Comme son nom l'indique, le Programme des grandes initiatives stratégiques procure des fonds de fonctionnement pour de grandes initiatives stratégiques qui mettent à contribution deux des instituts des IRSC ou plus. En 2009-2010, les IRSC ont l'intention d'entreprendre la prochaine phase de l'Étude longitudinale canadienne sur le vieillissement (ELCV) et d'étendre leur fructueuse Initiative de recherche en médecine régénératrice et nanomédecine (IRMRN). L'ELCV permettra de suivre une cohorte de 50 000 personnes de 45 ans et plus au cours des 20 prochaines années et de générer une foule de données de base dont les chercheurs pourront se servir pour tirer des conclusions au sujet des corrélations entre les données démographiques, psychosociales et relatives au mode de vie d'une part et les informations sur l'incidence de la maladie et d'autres maladies chroniques d'autre part. L'IRMRN appuie la recherche en nanomédecine, sur les cellules souches, en ingénierie tissulaire, en sciences de la réadaptation, et sur les questions sociales, éthiques, environnementales, économiques et juridiques connexes. Elle offre en outre la promesse de nouvelles connaissances sur la régénération et la réparation des tissus et des organes lésés ainsi que sur le développement d'outils spécialisés et d'intervention requis pour soigner des maladies et rétablir les fonctions.

Initiatives de recherche ciblées

Les IRSC reçoivent des fonds expressément destinés aux priorités de recherche du gouvernement en matière de santé. En 2009-2010, les IRSC continueront d'administrer le financement de projets, entre autres sur le VIH/sida, la capacité d'intervention en cas de pandémie et la Stratégie nationale antidrogue.

L'initiative de recherche sur le VIH/sida mettra l'accent sur la prévention et l'accès à une panoplie de services (diagnostics, soins, traitement et soutien) pour les populations les plus touchées par la maladie au Canada, c'est-à-dire les personnes qui vivent avec le VIH/sida, les homosexuels, les Autochtones, les toxicomanes, les détenus, les jeunes, les femmes et les ressortissants de pays où le VIH/sida est endémique. Les IRSC continueront aussi d'appuyer l'Initiative canadienne de vaccin contre le VIH (ICVV), un projet de collaboration avec la Fondation Bill et Melinda Gates afin de mettre au point un vaccin contre le VIH qui soit sûr, efficace, abordable et accessible partout dans le monde. L'Initiative de recherche stratégique sur la capacité d'intervention en cas de pandémie (IRSCIP) finance la recherche qui aidera à prévenir ou à atténuer une pandémie, à trouver de meilleures façons de limiter la propagation de la grippe, et à fournir de meilleurs traitements aux personnes atteintes. L'IRSCIP permettra aussi d'établir un solide réseau de chercheurs, et ainsi de faire en sorte que le Canada ait l'expertise nécessaire pour intervenir efficacement en cas de pandémie et d'autres pays en situation de crise.

L'Initiative de recherche sur les traitements de la Stratégie nationale antidrogue appuie la recherche qui aidera à mettre au point et à évaluer des modèles et des approches de traitement des toxicomanies.

Résultats prévus de l'activité de programme	Indicateurs de rendement	Cibles
Recherche en santé répondant à des critères d'excellence pour donner suite à des priorités de recherche dans le cadre de programmes de financement efficaces.	<ul style="list-style-type: none"> • Succès des programmes de recherche des IRSC, y compris résultats, sensibilisation, niveaux de satisfaction et caractère approprié des priorités. • Proportion des dépenses globales sur le budget des subventions des IRSC. • Proportion des demandes jugées excellentes qui sont financées • Diversité de la recherche financée (par thème et par institut) • Nombre total, valeur en argent et durée des subventions 	<ul style="list-style-type: none"> • Les programmes évalués démontrent efficacité et résultats • Maintenir ou accroître le nombre de demandes présentées par dollar de financement disponible (ce qui démontre la connaissance des subventions) • 9 % de tout le budget des subventions • 55 % des demandes jugées excellentes sont financées • Maintenir la diversité de l'aide à la recherche en santé (proportions par thème et institut) • Maintenir ou accroître le nombre, la valeur en argent et la durée des subventions

Points saillants de la planification

Cette activité de programme comprend les trois principales sous-activités suivantes, qui permettent toutes de financer la recherche répondant aux défis en matière de santé qui correspondent aux priorités gouvernementales et qui sont hautement prioritaires pour les Canadiens.

En 2009-2010, les IRSC sont censés terminer leur évaluation de l'Initiative de recherche sur la capacité d'intervention en cas de pandémie et commencer celle du Programme de subventions de fonctionnement pour les priorités stratégiques et du Programme des grandes initiatives stratégiques.

Programme de subventions de fonctionnement pour les priorités stratégiques

Le Programme de subventions de fonctionnement pour les priorités stratégiques est piloté par les 13 instituts et sert à financer des subventions de fonctionnement pour appuyer la recherche dans des domaines prioritaires afin de saisir des possibilités ou de s'attaquer à des menaces et à des défis pour les Canadiens. Ces domaines de recherche prioritaire stratégique sont déterminés par les instituts, de concert avec des représentants du gouvernement, des organisations de soins de santé, des groupes de patients et de l'industrie. Les chercheurs sont invités à présenter des propositions dans le domaine où des recherches sont nécessaires, et chaque proposition est évaluée par un comité de pairs

Le Programme d'ECR finance la recherche qui fournit des preuves de haute qualité de l'efficacité potentielle et réelle d'interventions en matière de santé, de services de santé et de santé des populations. La valeur et la durée moyennes des subventions du Programme d'ECR dépassent largement celles des subventions accordées dans le cadre du Programme ouvert de subventions de fonctionnement. Les IRSC prévoient dépenser 30 millions de dollars en 2009-2010 au titre du Programme d'ECR.

Programme de subventions d'équipe ouvertes

Le programme vise à financer les grandes équipes de chercheurs afin de générer des connaissances et de contribuer à la formation et au mentorat des chercheurs en santé et des stagiaires. En 2009-2010, les IRSC s'attendent à consacrer 27 millions de dollars à des équipes approuvées lors de concours précédents.

Avantages pour les Canadiens

Les Canadiens profitent de cette activité de programme d'un certain nombre de façons. Certaines recherches visent à trouver des solutions immédiates, par exemple comment rendre la prestation des services de santé plus efficiente, alors que d'autres, plus fondamentales, jettent les bases de remèdes éventuels à des maladies, en déterminant par exemple les propriétés de certaines protéines. Un autre avantage est le renforcement de l'entreprise scientifique et éducative au Canada. Le financement de la recherche attire aussi au Canada de brillants cerveaux d'autres pays, ce qui permet en retour d'obtenir des fonds d'autres sources. Tout ceci se traduit en fin de compte par des débouchés professionnels de haut niveau.

Activité de programme : 1.2 Recherche prioritaire stratégique

Activité de programme : 1.2 Recherche prioritaire stratégique					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en millions)					
2009-2010		2010-2011		2011-2012	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
29	135,8 \$	29	139,1 \$	28	131,7 \$

Points saillants de la planification

L'activité de programme Recherche ouverte est la plus importante des IRSC, représentant presque la moitié de leurs dépenses de programme. Elle inclut le Programme de subventions de fonctionnement ouvertes, le Programme d'essais contrôlés randomisés et le Programme de subventions d'équipe ouvertes.

En 2009-2010, les IRSC sont censés terminer leurs évaluations du Programme de subventions de fonctionnement ouvertes, du Programme d'essais contrôlés randomisés et du Programme de subventions d'équipe.

Programme de subventions de fonctionnement ouvertes

Ce programme contribue à la création de connaissances en finançant les meilleures idées de recherche présentées par les chercheurs. Toutes les propositions sont assujetties aux plus hautes normes internationales d'examen par les pairs afin d'assurer l'excellence. Le programme est ouvert en ce sens que la recherche proposée peut être dans n'importe quel domaine lié à la santé que choisit le chercheur. Le programme finance ainsi tout le spectre de la recherche en santé. En 2009-2010, les IRSC entendent lancer deux concours, chacun devant permettre d'approuver quelque 400 nouvelles propositions pluriannuelles, au coût total prévu de 400 millions de dollars environ.

SECTION II – Analyse des activités de programme par résultat stratégique

Résultat stratégique n° 1 : Les pertes dans les connaissances en santé

Les IRSC appuient la recherche qui est susceptible de générer des connaissances pour améliorer la santé humaine. Ces connaissances peuvent avoir pour objet la cause d'une maladie, une nouvelle mesure préventive ou de meilleures méthodes de traitement. Par exemple, une étude financée par les IRSC en 2004 a révélé que neuf facteurs de risque modifiables étaient responsables de plus de 90 % des maladies cardiaques.

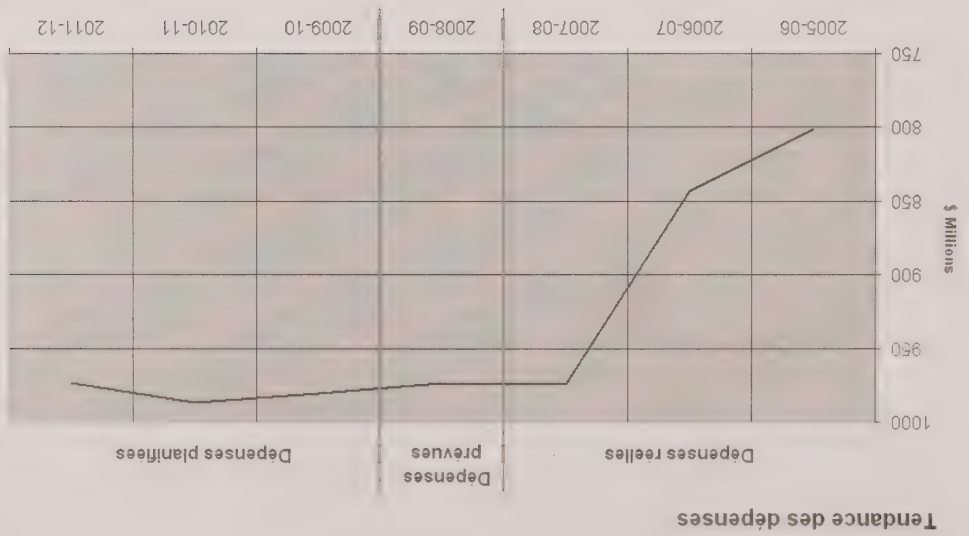
Les IRSC suivent des procédures rigoureuses dans leurs concours de financement pour choisir quels projets de recherche financer. En fonction du programme, ils les choisissent sur la base de leur excellence scientifique, de l'importance du domaine d'étude, de l'impact et de la pertinence potentiels, et de la conformité aux priorités gouvernementales.

Deux activités de programme concourent à ce résultat stratégique : 1.1 Recherche ouverte et 1.2 Recherche prioritaire stratégique.

Activité de programme : 1.1 Recherche ouverte

Activité de programme : 1.1 Recherche ouverte					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en millions)					
2009-2010		2010-2011		2011-2012	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
113	455,8 \$	113	460,2 \$	113	460,2 \$

À noter que les dépenses prévues pour 2008-2009 sont d'environ 45 millions de dollars de plus que dans le budget principal des dépenses de 2008-2009, en raison d'un financement additionnel approuvé pour les IRSC dans le budget supplémentaire des dépenses de 2008-2009. Les IRSC s'attendent à ce que soit approuvée dans le budget supplémentaire des dépenses de 2008-2009 l'augmentation permanente de 34 millions de dollars de leur budget de base annoncée dans le budget de 2008, ainsi que de nouveaux fonds pour le programme des Réseaux de centres d'excellence dirigés par les entreprises et un nouveau cycle de financement pour le programme des Centres d'excellence en commercialisation et en recherche (CECR).



Postes votés et législatifs
(en millions)

Poste voté ou législatif (L)	Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif	2008-2009 Budget principal des dépenses	2009-2010 Budget principal des dépenses
20	Dépenses de fonctionnement	42,9 \$	43,2 \$
25	Subventions et contributions	881,3 \$	876,7 \$
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	4,4 \$	4,4 \$
TOTAL		928,6 \$	924,3 \$

Le budget principal des dépenses des IRSC pour 2009-2010 montre une réduction nette de 4,3 millions de dollars dans le financement par rapport à 2008-2009, réduction pratiquement limitée aux subventions. Cette réduction comprend des coupes dans le financement du programme de recherche sur la maladie de Fabry, par exemple, et celui de l'Année polaire internationale. Les coupes sont partiellement compensées par des majorations du financement de programmes comme le Programme de bourses d'études supérieures du Canada Vanier, le Programme de bourses d'études supérieures du Canada, l'Initiative de recherche stratégique sur la capacité d'intervention en cas de pandémie, le programme de recherche sur l'hépatite C et le Réseau de recherche sur l'influenza.

décision efficaces. Pour atténuer ce risque, les IRSC ont introduit un processus de planification opérationnelle intégrée qui oblige les gestionnaires à planifier leurs activités et les questions ou les besoins en ressources correspondants chaque année et à examiner les progrès par rapport à ces plans chaque trimestre. Les IRSC sont également en train d'établir un plan quinquennal d'investissement qui trace l'évolution prévue de leurs programmes et de leur budget de fonctionnement.

Profil des dépenses

Les dépenses des IRSC ont augmenté chaque année depuis la création de l'organisme en 2000. Les dépenses sont passées de 800,9 millions de dollars en 2005-2006 à 843,3 millions de dollars en 2006-2007. Cette augmentation de 42,4 millions était due à la hausse permanente de 17 millions de dollars du budget de base en 2006-2007 et aux augmentations cette année-là pour plusieurs importants programmes de recherche stratégiques, par exemple : la recherche sur le VIH/sida, la recherche sur la capacité d'intervention en cas de pandémie, la recherche sur la maladie de Fabry et les chaires de recherche du Canada.

Les dépenses ont ensuite augmenté d'environ 130,8 millions de dollars en 2007-2008, passant de 843,3 millions de dollars à 974,1 millions de dollars en raison de plusieurs nouvelles initiatives de financement du gouvernement pilotées par les IRSC. Au cours de l'exercice financier 2007-2008, les IRSC ont engagé des dépenses de 73,5 millions de dollars pour le nouveau programme de Centres d'excellence en commercialisation et en recherche (CECR), un élément clé de la Stratégie des S et T du Canada qui créera un cadre propice aux partenariats d'innovation entre les secteurs universitaire, privé et public. Les IRSC ont également bénéficié d'une augmentation de 37 millions de dollars de leur budget de base dans le budget fédéral de 2007, et d'augmentations au titre de leur programme de recherche sur le VIH/sida, du Programme de chaires de recherche du Canada, de l'Année polaire internationale et de l'Initiative de recherche stratégique sur la capacité d'intervention en cas de pandémie.

En 2008-2009, on prévoit des dépenses de 973,6 millions de dollars, légèrement inférieures aux dépenses réelles de l'exercice 2007-2008, qui a bénéficié de 73,5 millions de dollars pour le lancement du programme des CECR. Toutefois en 2008-2009, les IRSC recevront une augmentation de 34 millions de dollars du budget de base et des fonds pour de nouveaux programmes comme les bourses d'études supérieures du Canada Vanier, les suppléments pour études à l'étranger et les Réseaux de centres d'excellence dirigés par les entreprises.

Favoriser la motivation, l'engagement et la productivité de l'effectif	En cours	Services internes	Cette priorité vise principalement à mettre en œuvre la stratégie des IRSC relative aux ressources humaines, et à mettre l'accent sur la gestion des postes vacants, la planification intégrée et le développement du leadership.
--	----------	-------------------	---

Analyse des risques

Les IRSC évaluent continuellement les possibilités, les difficultés et les risques sur le plan de la stratégie, des programmes et de l'organisation. Selon l'organisation, les principaux risques auxquels les IRSC font face sont les suivants :

La recherche nécessite du temps et un investissement continu. Une grande partie du budget des IRSC est affectée à des subventions et à des bourses d'une durée de trois à cinq ans. Pour les IRSC, le défi réside dans la nécessité d'assurer ce financement de longue durée tout en maintenant leur capacité de financer de nouveaux projets. Pour relever ce défi, les IRSC ont mis au point un modèle d'investissements pour mieux prévoir les répercussions futures des décisions de financement ainsi que le concept de « dynamique stable » pour assurer la stabilité relative du nombre de demandes financées et des taux de succès au fil du temps.

Trouver le bon équilibre entre la recherche stratégique (c.-à-d. ciblée) et la recherche entreprise à l'initiative de chercheurs est essentiel au succès de la recherche en santé. L'équilibre varie d'un domaine de recherche en santé à l'autre; c'est pourquoi il n'y pas de formule unique. Le conseil d'administration des IRSC approuve le budget des IRSC, y compris l'allocation stratégique des fonds de subvention entre leurs divers programmes. Un seul comité de gestion, ayant à sa tête le président des IRSC, examine les résultats des concours de subventions et de bourses, afin d'assurer l'excellence scientifique et la cohérence par rapport à l'orientation donnée par le conseil d'administration. Ensemble, ces mesures aident les IRSC à atteindre un juste équilibre.

Il existe un risque que les IRSC ne soient pas en mesure de remplir leur mandat d'application des connaissances. Il pourrait s'ensuivre une incapacité à démontrer l'impact et une occasion perdue de transformer les résultats du nouveau savoir créé grâce au financement des IRSC en de nouvelles pratiques en matière de santé et de soins de santé ainsi qu'en produits ou services au bénéfice des Canadiens.

Ce risque est mitigé de deux façons. La première est l'établissement et l'élargissement prévu de programmes d'application des connaissances qui encouragent les chercheurs à synthétiser et à disséminer leurs résultats et à travailler directement avec les utilisateurs des connaissances pour trouver des solutions. La deuxième est la création de l'infrastructure au sein des IRSC pour faire fonction de facilitateur et promouvoir la synthèse et la dissémination de résultats de recherche particuliers.

Le niveau actuel de financement limite la capacité des IRSC de mettre en œuvre certaines de leurs initiatives prévues de transformation de leurs activités, y compris les priorités de gestion présentées ci-dessus. Cela pourrait entraîner une incapacité à attirer et à retenir le personnel ayant le niveau approprié de compétences et d'expérience, ou retarder la création de processus, d'information et d'outils pour appuyer une gestion et une prise de

Les IRSC s'appliquent continuellement à renforcer leurs activités et leurs programmes, tout en favorisant le développement d'un personnel dévoué et bien informé. Le leadership, la gestion responsable, les pratiques d'amélioration continue et l'environnement de travail de haute qualité de l'organisation démontrent un engagement constant en faveur de l'excellence organisationnelle. De plus, les IRSC veillent constamment à ce que le coût de leurs activités ne dépasse pas 6 % de leurs crédits totaux, ce qui garantit que la plus grande partie de leurs fonds sert directement au soutien de la recherche et des chercheurs en santé de classe mondiale.

Priorités de gestion	Type	Liens avec les résultats ou les stratégies	Description
Améliorer la prestation des programmes	En cours	Tous	Cette priorité consiste à avoir une vision holistique et intégrée de la manière dont les IRSC mettent en œuvre et gèrent les programmes dans toute l'organisation, avec pour but d'améliorer le service à la clientèle, d'accroître l'efficacité, et de réduire la complexité tout en assurant quand même la transparence de l'exécution des programmes et la reddition de comptes à cet égard. Deux initiatives sont en cours à la grandeur de l'organisation pour améliorer les procédures de fonctionnement normalisées et les processus d'examen par les pairs.
Renforcer la capacité à démontrer l'impact de la recherche en santé	En cours	Tous	Cette priorité vise principalement l'établissement de l'infrastructure et des capacités organisationnelles, afin de soutenir la dissémination et la mise en application des connaissances issues de la recherche ainsi que de renforcer les capacités à illustrer l'impact de la recherche en santé. Trois initiatives sont en cours à la grandeur de l'organisation pour établir une stratégie de partenariat, élaborer un plan détaillé de mise en pratique des connaissances et commencer à mettre en œuvre un système de rapports de fin de subvention pour les chercheurs financés.
Améliorer l'information destinée à la prise de décisions de la direction	En cours	Services Internes	Cette priorité vise à établir des systèmes, des processus et des outils intégrés pour veiller à ce que les gestionnaires disposent de l'information de gestion nécessaire pour prendre des décisions efficaces. En 2009-2010, le travail se poursuivra pour mettre par écrit les principaux processus opérationnels des IRSC, en ce qui concerne notamment la responsabilité de la prise de décision, les exigences en matière d'information, les risques et les contrôles de base associés à chaque processus.

Contribution des priorités aux résultats stratégiques

En 2003, les IRS C ont élaboré leur premier plan stratégique (le *Plan stratégique*) pour guider l'organisation nouvellement créée avec des orientations stratégiques pour l'avenir. Le conseil d'administration des IRS C a consulté de nombreuses personnes et organisations à l'aide de tables rondes et d'un sondage Web qui a permis à des individus de fournir une réaction directe. La deuxième itération du plan stratégique quinquennal des IRS C sera publiée en 2009. Un processus de consultation aussi diligent sera le point de départ de la deuxième itération. Le second plan stratégique définira une vision de haut niveau, des orientations stratégiques, des objectifs et un cadre d'évaluation.

Priorités opérationnelles	Type	Liens avec le ou les résultats stratégiques	Description
Orientation stratégique n° 1 Investir dans l'excellence mondiale	En cours	Perçues dans les connaissances en santé et recherche	L'excellence en recherche est un des points de repère qui permettra au Canada de conserver sa place dans l'économie du savoir d'aujourd'hui. Pour y arriver, les IRS C maintiendront leur base de recherche en santé, rehausseront les normes d'excellence et continueront de favoriser une culture de recherche éthique.
Orientation stratégique n° 2 Travailler avec des partenaires pour transformer efficacement les connaissances en impacts sur les plans de la santé et de l'économie	En cours	Application des connaissances et commercialisation	Les IRS C s'engageront dans des partenariats qui maximiseront l'impact collectif de la création de connaissances pour améliorer la santé des Canadiens et de notre système de soins de santé par l'introduction de produits et de services de santé. Les efforts des IRS C seront axés sur l'application des connaissances, l'innovation et la commercialisation.
Orientation stratégique n° 3 Établir les priorités de recherche en santé	En cours	Perçues dans les connaissances en santé	Le Canada doit établir des priorités qui misent sur ses forces, reflètent les priorités du gouvernement du Canada, répondent aux défis posés par la santé et le système de santé au Canada, et permettent de contribuer aux efforts de collaboration à l'échelle internationale.
Orientation stratégique n° 4 Saisir les résultats	En cours	Chercheurs et capacité de recherche et application des connaissances; la commercialisation	Les IRS C doivent améliorer la documentation et la communication concernant les résultats des subventions qu'ils financent.

Dépenses totales prévues					
Résultat n° 3					
Services internes					
Activité de programme	Prévision de dépenses 2008-2009 (en millions)	Dépenses prévues (en millions)			Conformité aux priorités du gouvernement du Canada
		2009-2010	2010-2011	2011-2012	
Services internes	0.0 \$	20,7 \$	20,7 \$	20,6 \$	Une économie axée sur l'innovation et le savoir
Dépenses totales prévues pour les services internes		20,7 \$	20,7 \$	20,6 \$	
Dépenses totales prévues		980,3 \$	986,7 \$	973,7 \$	

Nota : À compter de 2009-2010, les ministères et organismes fédéraux sont tenus pour la première fois d'indiquer, dans leur Budget des dépenses, les dépenses prévues pour les services internes. Ainsi, les dépenses prévues pour 2008-2009 sont égales à zéro, car ces coûts ne sont pas suivis séparément dans les Comptes publics, mais répartis entre les activités de programme à l'appui de chacun des trois résultats stratégiques des IRSC.

Nota : Les services internes ne comprennent pas les dépenses de soutien des opérations des IRSC qui peuvent être imputées à n'importe lequel des trois résultats stratégiques des IRSC.

Résultat stratégique 2 : Ressources humaines et capacité de recherche									
Indicateurs de rendement					Cibles				
Activité de programme	Prévision de dépenses 2008-2009 (en millions)	2009-2010	2010-2011	2011-2012	Dépenses prévues (en millions)				
					Conformité aux priorités du gouvernement du Canada				
<ul style="list-style-type: none"> • Nombre et types de détenteurs de doctorat par année au Canada comparativement aux autres pays • Pourcentage de postdoctorants au Canada prévoyant profiter d'une bourse postdoctorale ou d'une bourse de recherche associée, ou travailler en sciences de la santé/de la vie • Nombre et domaines des chercheurs financés • Évaluation par les chercheurs à savoir s'il y a assez de ressources en recherche (infrastructure, ressources, matériels, logiciels, personnes) 					<ul style="list-style-type: none"> • Maintenir ou améliorer le rang international du Canada • Maintenir ou accroître le pourcentage de personnes prévoyant profiter d'une bourse de recherche ou de chercheur associé (60 %) ou occuper une profession dans le domaine de la santé (11 %) • Maintenir le nombre et la diversité (par institut) des chercheurs financés • 70 % ou plus des chercheurs considèrent les ressources comme suffisantes 				
2.1 Chercheurs et stagiaires	198,4 \$	214,9 \$	218,0 \$	212,5 \$	Une économie axée sur l'innovation et le savoir	Des Canadiens en santé	2,8 \$		
2.2 Collaboration et ressources en recherche	52,1 \$	49,5 \$	49,5 \$	49,5 \$	Des Canadiens en santé	Des Canadiens en santé	24,7 \$		
2.3 Partenariats nationaux et internationaux	25,4 \$	24,7 \$	24,7 \$	24,7 \$	Des Canadiens en santé	Des Canadiens en santé	2,8 \$		
2.4 Questions éthiques, juridiques et sociales	3,0 \$	2,8 \$	2,8 \$	2,8 \$	Des Canadiens en santé	Des Canadiens en santé	289,5 \$		
Résultat stratégique 3 : Application des connaissances et commercialisation									
Indicateurs de rendement					Cibles				
Activité de programme	Prévision de dépenses 2008-2009 (en millions)	2009-2010	2010-2011	2011-2012	Dépenses prévues (en millions)				
					Conformité aux priorités du gouvernement du Canada				
<ul style="list-style-type: none"> • Changements dans les pratiques, les programmes ou les politiques de santé guidés par la recherche financée par les IRSC, améliorations dans la prestation des services ou la santé guidées par la recherche financée par les IRSC • Activité commerciale – produits (PI), entreprises et emploi créés grâce à des projets financés par les IRSC. • Changements dans la santé et la qualité de vie des Canadiens dans les domaines où investissent les IRSC 					<ul style="list-style-type: none"> • Preuves empiriques de changements dans les pratiques, les programmes et les politiques de santé, la prestation des services de santé ou la santé résultant du travail des chercheurs financés par les IRSC • Preuves empiriques d'activité commerciale résultant du travail des chercheurs financés par les IRSC • Maintenir ou améliorer le rang international du Canada pour ce qui est de la qualité de vie 				
3.1 Application des connaissances issues de recherche en santé	43,5 \$	44,1 \$	44,1 \$	44,1 \$	Des Canadiens en santé	Des Canadiens en santé	44,1 \$		
3.2 Commercialisation de la recherche en santé	33,7 \$	32,0 \$	27,6 \$	27,6 \$	Une économie axée sur l'innovation et le savoir	Des Canadiens en santé	27,6 \$		

Résumé de planification

Ressources financières (en millions)

2009-2010	980,3 \$	986,7 \$	973,7 \$
2010-2011			
2011-2012			

Ressources humaines : (équivalents temps plein)

2009-2010	410	410	410
2010-2011			
2011-2012			

Nota : Les dépenses prévues comprennent les ajustements et les niveaux de référence autorisés, connus ou anticipés de façon raisonnable, comme les montants qu'on s'attend à recevoir dans le Budget supplémentaire des dépenses et les approbations stratégiques en cours du Conseil du Trésor.

Tableau sommaire :

Résultat stratégique 1 : Les percées dans les connaissances en santé	
Indicateurs de rendement	Cibles

<ul style="list-style-type: none">• Rang du Canada dans le monde dans les dépenses de recherche en santé• Changements dans les pratiques, les programmes ou les politiques de santé guidés par la recherche financée par les IRSC, améliorations dans la prestation des services ou la santé guidées par la recherche financée par les IRSC• Recherche ou programmes de recherche guidés par la recherche financée par les IRSC au Canada ou au niveau international• Rang du Canada pour ce qui est des publications et des brevets de recherche en santé	
<ul style="list-style-type: none">• Maintenir ou améliorer le rang international du Canada dans les dépenses de recherche en santé• Preuves empiriques de changements dans les pratiques, les programmes et les politiques de santé, la prestation des services de santé ou la santé résultant du travail des chercheurs financés par les IRSC• Maintenir ou accroître le nombre d'initiatives de financement en partenariat au Canada et au niveau international• Maintenir ou améliorer le rang international du Canada pour ce qui est des publications et des brevets de recherche en santé	

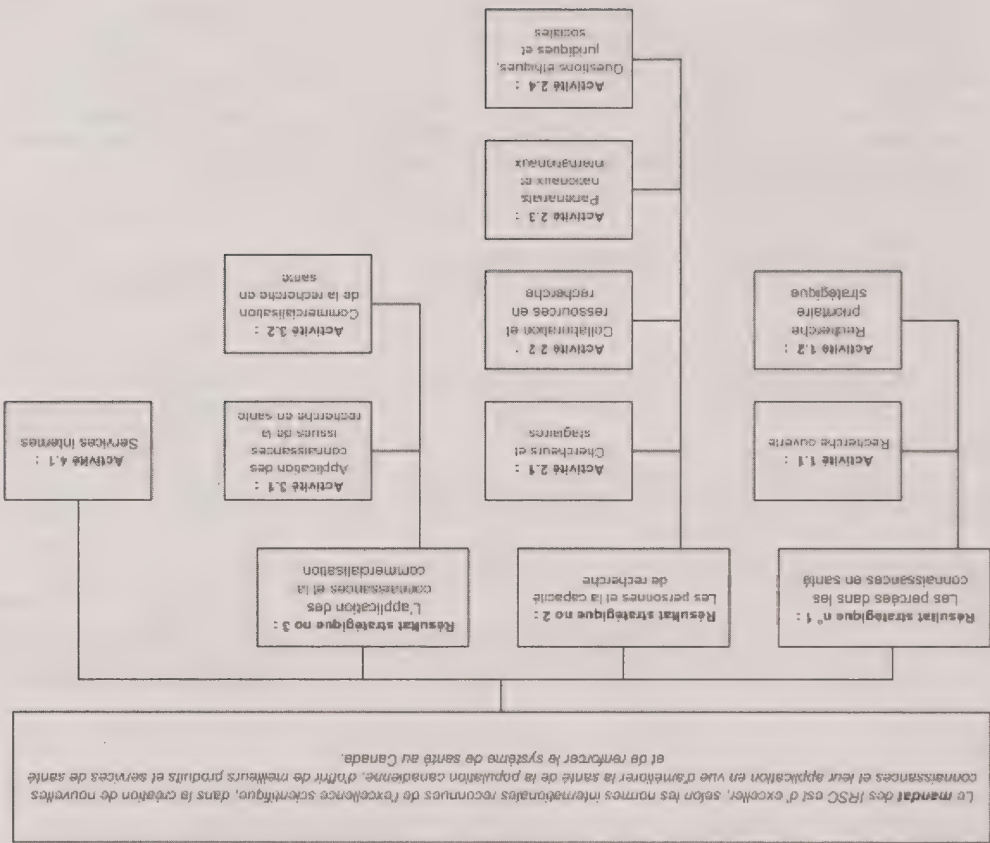
Activité de programme	Prévision de dépenses 2008-2009 (en millions)	Dépenses prévues (en millions)			Conformité aux priorités du gouvernement du Canada
		2009-2010	2010-2011	2011-2012	
1.1 Recherche ouverte	470,6 \$	455,8 \$	460,2 \$	460,2 \$	Une économie axée sur l'innovation et le savoir
1.2 Recherche prioritaire stratégique	146,9 \$	135,8 \$	139,1 \$	131,7 \$	Une économie axée sur l'innovation et le savoir
Dépenses totales prévues		591,6 \$	599,3 \$	591,9 \$	
Résultat n° 1					

Livrer un message cohérent au nom du gouvernement du Canada. Les trois conseils s'efforcent aussi de se rendre plus accessibles aux chercheurs et aux autres intervenants en leur offrant, dans la mesure du possible, un guichet unique.

Résultats stratégiques et architecture des activités de programmes (AAP)

L'architecture des activités de programme (AAP) qui sous-tend le rapport ministériel des IRSC, telle qu'elle a été approuvée par le Conseil du Trésor, est illustrée à la Figure 1 ci-dessous. L'AAP consiste en trois résultats stratégiques et dans les principales activités de programme sur lesquelles s'appuient les résultats stratégiques des IRSC. Les informations sur le rendement présentées dans la section II suivent cette architecture.

Figure 1 : Architecture des activités de programme (AAP) des IRSC



Les IRSC sont l'organisme de financement de la recherche en santé du gouvernement du Canada. Ils ont été créés en juin 2000 en vertu de la Loi sur les IRSC (Projet de loi C-13) avec le mandat suivant : « Excellent, selon les normes internationales reconnues de l'excellence scientifique, dans la création de nouvelles connaissances et leur application en vue d'améliorer la santé de la population canadienne, d'offrir de meilleurs produits et services de santé et de renforcer le système de santé au Canada ».

Les IRSC ont été créés en réponse à l'évolution des besoins dans la recherche en santé, et cela se reflète dans leur loi fondatrice, qui leur confie un mandat très différent de celui de leur prédécesseur, le Conseil de recherches médicales (CRM) du Canada, c'est-à-dire transformer la recherche en santé au Canada de la façon suivante :

- financer davantage la recherche dans des secteurs prioritaires cibles, et pas seulement la recherche biomédicale fondamentale « ouverte »;
- travailler davantage au renforcement du milieu de la recherche en rehaussant les capacités de recherche dans des secteurs sous-développés et en formant la prochaine génération de chercheurs dans le domaine de la santé;
- miser sur l'application des connaissances, qui facilite la mise en pratique des résultats de la recherche et leur transformation en nouvelles politiques, pratiques et procédures, et en nouveaux produits et services.

La loi constitutive des IRSC autorise la création d'instituts et treize ont été créés. Ces instituts ne sont pas des immeubles « de brique et de mortier », mais des regroupements d'experts. Dans son secteur thématique, chacun des 13 instituts des IRSC soutient une grande variété de recherches biomédicales, cliniques, sur les services et les systèmes de santé ainsi que sur la santé publique et des populations. La structure innovatrice des IRSC a été reconnue dans le monde entier comme une pratique exemplaire universelle favorisant une approche de la recherche en santé qui est centrée sur les problèmes, multidisciplinaire et concertée.

Les IRSC rendent compte par l'entremise du ministre de la Santé et, donc, jouent un rôle clé dans le portefeuille de la Santé, qui est le point de convergence des activités du gouvernement du Canada en matière de santé. En tant qu'organisme de financement de la recherche en santé du Canada, les IRSC font une contribution essentielle à l'accomplissement des obligations du ministre de la Santé en finançant les projets de recherche et d'application des connaissances nécessaires pour orienter l'évolution des politiques et de la réglementation en santé au Canada. Cette contribution repose sur un réseau vaste et grandissant de liens tissés avec Santé Canada et l'Agence de santé publique du Canada, permettant aux décideurs du portefeuille de disposer en temps opportun d'information scientifique de haute qualité sur la santé.

Les IRSC collaborent étroitement avec le CRSNG et le CRSH, les deux conseils subventionnaires du portefeuille de l'Industrie, pour échanger de l'information et coordonner leurs efforts, harmoniser leurs pratiques, prévenir les chevauchements et



C'est avec plaisir que je présente à mes collègues parlementaires, et à tous les Canadiens, le Rapport sur les plans et les priorités des Instituts de recherche en santé du Canada (IRSC) pour l'exercice financier 2009-2010.

Membre important du portefeuille de la Santé du gouvernement du Canada, les IRSC appuient près de 12 000 chercheurs et stagiaires en santé dans des universités, des hôpitaux d'enseignement et d'autres organisations de santé et centres de recherche partout au Canada. Cette aide est essentielle à la continuité d'une recherche en santé innovante. Les IRSC joueront ainsi un rôle clé en aidant le Canada à atteindre les objectifs de la Stratégie des S et T.

La recherche en santé joue un rôle crucial pour améliorer la santé et sauver des vies. Elle fournit des preuves clés de l'efficacité des traitements et des pratiques de soins de santé actuels, information critique pour optimiser le système de soins de santé du Canada.

La recherche en santé livre des connaissances et rend possibles des découvertes qui seront le point de départ de médicaments de pointe et de stratégies permettant de lutter contre des maladies chroniques comme le diabète et les maladies cardiaques.

Par exemple, en 2008, un chercheur financé par les IRSC, le Dr Tony Lam, de l'Institut de recherche de l'Hôpital général de Toronto, a publié sa découverte d'un canal de communication entre l'intestin, le cerveau et le foie. Lorsque ce canal est activé, l'organisme est capable de réduire sa glycémie. Cependant, dans des expériences sur des animaux, trois jours seulement d'un régime riche en graisses ont suffi à bloquer ce canal. Une nouvelle cible potentielle est ainsi offerte pour le traitement du diabète.

De plus en plus, la recherche permet aussi au Canada de s'attaquer à nos problèmes de santé les plus pressants dans le Nord. Par exemple, grâce au soutien des IRSC, le Centre Nativik à l'Université Laval appuie la formation et la recherche innovatrices sur la santé des Inuits. Ce centre est l'un parmi plusieurs d'un réseau de centres d'excellence établis à travers le pays pour s'occuper de la formation et de la recherche sur la santé des Autochtones.

Les investissements dans la recherche aident aussi à renforcer la compétitivité internationale et le bien-être économique du Canada. À titre d'exemple, notre pays est aujourd'hui mondialement reconnu pour son expertise en neurosciences. Afin de tirer parti de cette expertise, les IRSC ont récemment signé une entente de coopération internationale avec le Fonds de la recherche en santé du Québec (FRSQ) et l'Institut national de la santé et de la recherche médicale (Inserm) en France pour le financement de recherche sur le diagnostic de la maladie d'Alzheimer, son traitement et la prise en charge des personnes qui en sont atteintes.

J'applaudis le travail que les IRSC font dans l'intérêt de tous les Canadiens.

Leona Aglukkaq, c.p., députée
Ministre de la Santé

Table des matières

5	Message de la ministre.....
6	Section I — Survol.....
6	Raison d'être.....
7	Résultats stratégiques et architecture des activités de programmes (AAP).....
7	Figure 1 : Architecture des activités de programme (AAP) des IRSC.....
8	Résumé de planification.....
8	Tableau sommaire :
11	Contribution des priorités aux résultats stratégiques.....
13	Analyse des risques.....
14	Profil des dépenses.....
15	Tendance des dépenses ministérielles.....
15	Postes votés et législatifs.....
17	SECTION II – Analyse des activités de programme par résultat stratégique.....
17	Résultat stratégique n° 1 : Les percées dans les connaissances en santé.....
17	Activité de programme : 1.1 Recherche ouverte.....
19	Activité de programme : 1.2 Recherche prioritaire stratégique.....
22	Résultat stratégique n° 2 : Les personnes et la capacité de recherche.....
22	Activité de programme : 2.1 Chercheurs et stagiaires.....
25	Activité de programme : 2.2 Collaboration et ressources en recherche.....
27	Activité de programme : 2.3 Alliances nationales et internationales.....
29	Activité de programme : 2.4 Questions éthiques, juridiques et sociales.....
30	Résultat stratégique n° 3 : L'Application des connaissances et la commercialisation.....
31	Activité de programme : 3.1 Application des connaissances issues de la recherche en santé.....
33	Activité de programme : 3.2 Commercialisation de la recherche en santé.....
34	Activité de programme : 4.1 Services internes.....
36	SECTION III – INFORMATION ADDITIONNELLE.....
36	Liste des renseignements additionnels.....
36	Autres sujets d'intérêt.....

**Instituts de recherche en santé du
Canada**

Budget des dépenses 2009-2010

Partie III - Rapport sur les plans et les priorités

Leona Aglukkaq
Ministre de la Santé

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministères responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministères responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année. Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de :

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et E.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et E.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2010-III-30
ISBN : 978-0-660-63827-0



3465

Instituts de recherche en santé du Canada

Budget des dépenses
2009-2010

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



3 1761 11549761 2